

Министерство образования и науки Российской Федерации
ФГБОУ ВО «Уральский государственный педагогический университет»

Институт педагогики и психологии детства

Кафедра теории и методики обучения естествознанию, математике и
информатике в период детства

**Педагогическая экспертиза качества образования как условие
эффективного управления образовательным процессом в дошкольной
образовательной организации**

Выпускная квалификационная работа
(магистерская диссертация)

Квалификационная работа
допущена к защите
Зав. кафедрой Л.В. Воронина

Исполнитель:
Миславская Яна Андреевна,
обучающийся группы МИД-1501

дата

подпись

подпись

Руководитель ОПОП:
С.А. Новоселов

Научный руководитель:
Моисеева Людмила
Владимировна, доктор педагоги-
ческих наук, профессор

подпись

подпись

Екатеринбург 2017

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ ПРОЦЕССОМ В ДОО	9
1.1. Нормативно-правовая документация	9
1.2. Инновационные модели управления ДОО	11
1.3. Эффективные системы управления в ДОО.....	34
ГЛАВА 2. ПЕДАГОГИЧЕСКАЯ ЭКСПЕРТИЗА КАК УСЛОВИЕ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ	50
2.1. Экспертиза в образовании	50
2.2. Экспертиза качества образовательной деятельности в ДОО...	54
2.3. Педагогическая экспертиза как фактор совершенствования профессиональной компетентности педагога.....	59
ГЛАВА 3. ЭКСПЕРТНАЯ ОЦЕНКА КАК МЕТОД ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ ЭКСПЕРТИЗЫ.....	64
3.1. Система оценки.....	64
3.2. Процедура оценки.....	66
3.3. Повторная процедура оценки.....	90
3.4. Сравнительный анализ.....	101
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	106
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ	108
ПРИЛОЖЕНИЕ 1.....	119
ПРИЛОЖЕНИЕ 2.....	121
ПРИЛОЖЕНИЕ 3.....	122
ПРИЛОЖЕНИЕ 4.....	123
ПРИЛОЖЕНИЕ 5.....	124
ПРИЛОЖЕНИЕ 6.....	126

ВВЕДЕНИЕ

В официальных документах, которые определяют развитие системы образования в Российской Федерации, затрагивается тема о необходимости усиления внимания государства и общества к дошкольному образованию. Например, в докладе, подготовленном к заседанию Государственного совета Российской Федерации «О развитии образования в Российской Федерации» говорится о необходимости развития и улучшении качества дошкольного образования, внедрения программно-методического обеспечения дошкольного образования нового поколения, ориентированного на обнаружение и развитие личностных творческих и познавательных способностей детей. Качество дошкольного образования показывает, каково будет качество последующих уровней системы образования России [37]. В связи с этим, отбор маршрутов усовершенствования системы управления качеством образования в дошкольных образовательных организациях представляется социально-значимой проблемой, возникшей перед педагогической наукой.

Управление качеством образования в дошкольных образовательных организациях на сегодняшний день испытывает потребность в новейших подходах, нестандартных решениях, учитывающих особенности воспитательно-образовательной среды, запросы и потребности родителей и других социальных партнеров дошкольных организаций.

Ознакомление с практикой управления качеством образования в ДОО и ее исследование указывает на то, что в инновационном опыте осуществляется отбор маршрутов генерирования результативной системы управления качеством. Но, прежде всего, данный процесс реализуется во многих случаях методом проб и ошибок; на втором месте стоит разработка систем управления качеством, которая также сводится к организации систем контроля над качеством образовательного процесса. Несмотря на это, контроль – всего-навсего один из этапов, одна из функций управления качеством, воплощение

которой на практике, не более чем отчасти устраняет проблему управления качеством образования.

Исследовательские труды современности демонстрируют потребность в розыске новейших подходов к обеспечению качества дошкольного образования с помощью использования эффективных структур управления, обновления целевых и содержательно-процессуальных компонентов воспитательно-образовательного процесса. Инновационные процессы, используя интеграцию традиций и новаторства, становятся устройством создания новых целей, содержания, форм и методов управления качеством образования, жизнедеятельности развивающейся дошкольной образовательной организации. Трудностью при воплощении новых подходов до сих пор пребывает традиционный механизм управления качеством образования в ДОО, устроенный на жесткой регламентации деятельности воспитателей и детей, стандартизированной оценке качества образования, фундаментом которой являются формальные индикаторы эффективности конечного результата.

Первенство качества образования как центра образовательной политики ставит проблему поиска действенных механизмов управления им на всех уровнях образовательной системы, начиная с ДОО, в еще более тяжелое положение. Дошкольной организации присуща очень значимая роль, определенная уникальностью дошкольного детства как периода разностороннего развития ребёнка, формирования и становления у него основ "культурного человека".

Жизнедеятельность ДОО кардинально несхожа с процессами, совершающихся в других образовательных организациях, исходя из специфики возраста детей. Поэтому, хотелось бы отметить, что единые теоретические позиции управления качеством образования запрещено переносить зеркально в дошкольную практику. Они обязаны быть насыщены совершенно новым содержанием.

В 90-е годы были опубликованы статьи О.Л. Князевой, Р.Б. Стеркиной, Е.Х. Юдиной, приобщенные к созданию государственного стандарта до-

школьного образования, в которых качество анализировалось со стороны психолого-педагогических условий, использование которых в образовательном процессе является залогом развития ребёнка [82]. К такого рода условиям авторами были приписаны образовательные программы, профессиональная компетентность педагога, в первую очередь его личностно-ориентированное взаимодействие с детьми, предметно-развивающая среда. С течением времени появились публикации ряда учёных (Т.И. Алиева, К.Ю. Белая, Л.А. Парамонова и др.), базирующиеся на обширном осознании качества дошкольного образования как единства его процессуальной и результативной составляющих [59].

Несложно подметить, что обзор качества дошкольного образования ведётся авторами со стороны психолого-педагогического аспекта, что представляется неполноценным для формирования целостного представления о нём. Это оказывается допустимым при условии междисциплинарного подхода, базирующегося на интеграции знаний не только психологии и педагогики, но и таких дисциплин, как философия, квалиметрия, управление. Незученной является и дошкольная организация, как обеспечивающая качество, образовательная организация. В свою очередь вне понимания ее специфики не предъявляется возможным создание концепции управления качеством образования.

Таким образом, возникают *противоречия* между:

- 1) потребностью дошкольных организаций в создании эффективной системы управления качеством и недостаточной компетентностью при создании этой системы;
- 2) необходимостью реализации новых подходов к обеспечению качества дошкольного образования и действующим традиционным механизмом управления качеством образования;
- 3) выстраиванием концепции управления качеством образования в дошкольной организации и незнанием специфики образовательной организации как обеспечивающей качество.

Выявленные противоречия позволили определить *проблему* исследования, суть которой, заключается в проведении педагогической экспертизы качества образования в дошкольной организации.

Данная проблема помогла определить тему нашего исследования: «Педагогическая экспертиза качества образования как условие эффективного управления образовательным процессом в ДОО».

Цель: определить, как педагогическая экспертиза способствует эффективному управлению образовательным процессом в ДОО.

Объект исследования: управление образовательным процессом в ДОО.

Предмет исследования: педагогическая экспертиза качества образования в ДОО.

Методы исследования: измерительные, социологические, экспертные, статистические.

Гипотеза: качество дошкольного образования будет соответствовать стандарту при условии регулярного проведения педагогической экспертизы и анализа ее результатов, на основе которых будет приниматься управленческое решение.

Задачи:

1. Изучить нормативно-правовую документацию.
2. Изучить модели управления дошкольной организацией.
3. Описать систему оценки качества дошкольного образования.
4. Провести педагогическую экспертизу качества дошкольного образования.
5. Предложить управленческие решения по повышению качества образования в ДОО.
6. Экспериментально проверить действие предложенных управленческих решений.

Методологическая основа исследования:

— работы по проблемам управления качеством образования (П. Ф. Анисимов, Г. И. Ибрагимов, В. А. Кальней и др.);

- работы в области управления качеством дошкольного образования (М. И. Богомолова, Л. Л. Иванова, С. Г. Молчанов, Л. А. Седельникова и др.);
- общая теория управления качеством (Э. У. Деминг, Дж. М. Джуран, В. В. Михайлов, Г. Г. Роминг, Ф. У. Тейлор и др.) [53];
- основные принципы и закономерности управления качеством образования (В. А. Кальней, В. П. Панасюк, М. М. Поташник, Н. А. Селезнёва, Т. И. Шамова) [67];
- теории управления социальными системами (В. Г. Афанасьев, Д. М. Гвишиани) и управления педагогическими системами (Ю. К. Бабанский, А. М. Моисеев, М. М. Поташник, А. Н. Троян) [2];
- концепция программно-целевого управления (В. Г. Афанасьев, Г. П. Голубков, В. С. Лазарев, А. М. Моисеев, Г. С. Поспелов, М. М. Поташник) [47];
- человекоцентристская парадигма управления (Ю. А. Конаржевский, В. С. Лазарев, Н. В. Немова, П. И. Третьяков, Т. И. Шамова) [87];
- исследования по проблеме управления развитием образовательного учреждения (В. С. Лазарев, А. М. Моисеев, М. М. Поташник, Т. И. Шамова) [98].

Научная новизна исследования:

- раскрыт потенциал дошкольной организации как качество-обеспечивающей образовательной организации;
- выявлены основные условия эффективного управления качеством дошкольного образования;
- предложены рекомендации по повышению качества образования в дошкольной организации;
- выделен общий механизм качество-ориентированного управления.

Практическая значимость исследования состоит в возможности применения его результатов руководителем и педагогами детского сада для повышения качества образования в их дошкольной организации и эффективно-

го управления образовательным процессом, а также в том, что собранный в работе материал и выводы могут быть использованы в дальнейших исследованиях, связанных с изучением данной темы.

Этапы исследования:

Первый этап исследования (сентябрь 2015 - май 2016) заключался в выборе заключался в выборе темы и ее формулировке, обосновании центральных идей, цели и конкретных задач исследовательской работы. Были изучены теоретические основы проблемы, сделан анализ литературы по проблеме исследования, в результате чего определена его методологическая и теоретическая база.

Второй этап (ноябрь 2016 – май 2017) - проведение педагогической экспертизы, анализ полученных результатов, систематизации материала, уточнение теоретических положений, формулировка выводов, оформление магистерской работы.

Апробация и внедрение результатов: ход и результаты исследования обсуждались на следующих конференциях: Круглый стол «Традиции и инновации в педагогическом образовании» (Екатеринбург, 2016), Всероссийская научно-практическая конференция с международным участием «Высшее образование в России: история и современность» (Екатеринбург, 2017).

База исследования: МБДОО детский сад комбинированного вида № 464.

Основной материал работы изложен на 107 страницах. Работа состоит из введения, 3 глав, заключения, списка литературы (110 наименований) и приложений (6 наименований).

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ ПРОЦЕССОМ В ДОО

1.1. Нормативно-правовая документация

«Качество образования - комплексная характеристика образовательной деятельности и подготовки обучающегося, выражающая степень их соответствия федеральным государственным образовательным стандартам, образовательным стандартам, федеральным государственным требованиям и (или) потребностям физического или юридического лица, в интересах которого осуществляется образовательная деятельность, в том числе степень достижения планируемых результатов образовательной программы» [90, ст.2].

Качество образования, в нашем случае - дошкольного, должно соответствовать и опираться на такие документы, как ФЗ «об Образовании», ФГОС ДО, Конвенция о правах ребенка.

Анализируя ФЗ «об Образовании», мы видим, что качество образования можно оценить таким способом, как педагогическая экспертиза. «Педагогическая экспертиза проводится в отношении проектов нормативных правовых актов и нормативных правовых актов, касающихся вопросов обучения и воспитания, в целях выявления и предотвращения установления ими положений, способствующих негативному воздействию на качество обучения по образовательным программам определенного уровня и (или) направленности и условия их освоения обучающимися» [90, ст. 94, п.1].

Еще одним способом оценки является независимая оценка качества образования [33]. «Независимая оценка качества образования осуществляется в отношении организаций, осуществляющих образовательную деятельность, и реализуемых ими образовательных программ в целях определения соответствия предоставляемого образования потребностям физического лица и юридического лица, в интересах которых осуществляется образовательная деятельность, оказания им содействия в выборе организации, осуществляющей

образовательную деятельность, и образовательной программы, повышения конкурентоспособности организаций, осуществляющих образовательную деятельность, и реализуемых ими образовательных программ на российском и международном рынках» [90, ст. 95, п.1].

Анализ состояния и перспектив развития образования подлежит мониторингу. «Мониторинг системы образования представляет собой систематическое стандартизированное наблюдение за состоянием образования и динамикой изменений его результатов, условиями осуществления образовательной деятельности, контингентом обучающихся, учебными и внеучебными достижениями обучающихся, профессиональными достижениями выпускников организаций, осуществляющих образовательную деятельность, состоянием сети организаций, осуществляющих образовательную деятельность» [90, ст. 96, п.3].

В статьях 28 и 29 «Конвенции о правах ребенка» говорится о праве ребенка на образование и принятии всех необходимых мер для обеспечения его доступности и качества [42].

Изучив такой документ, как ФГОС ДО, можно так же увидеть, что он направлен на:

- обеспечение государством равенства возможностей для каждого ребенка в получении качественного дошкольного образования;
- обеспечение государственных гарантий уровня и качества дошкольного образования на основе единства обязательных требований к условиям реализации образовательных программ дошкольного образования, их структуре и результатам их освоения [89, п.1.5, пп.2-3].

Для получения без дискриминации качественного образования детьми с ограниченными возможностями здоровья создаются необходимые условия для диагностики и коррекции нарушений развития и социальной адаптации, оказания ранней коррекционной помощи на основе специальных психолого-педагогических подходов и наиболее подходящих для этих детей языков, методов, способов общения и условий, в максимальной степени способствующих

щих получению дошкольного образования, а также социальному развитию этих детей, в том числе посредством организации инклюзивного образования детей с ограниченными возможностями здоровья [89, ч.3, п.3.2.2].

Необходимым условием качественной реализации Программы является ее непрерывное сопровождение педагогическими и учебно-вспомогательными работниками в течение всего времени ее реализации в Организации [89, ч.3, п.3.4.1].

Таким образом, изучив выше перечисленные документы, мы еще раз подтверждаем, что качество образования – комплексная характеристика образовательной деятельности и что оно имеет нормативно-правовую базу.

1.2. Инновационные модели управления ДОО

«Управление образовательной организацией осуществляется в соответствии с законодательством Российской Федерации с учетом особенностей, установленных настоящим Федеральным законом.

Единоличным исполнительным органом образовательной организации является руководитель образовательной организации - заведующий, который осуществляет текущее руководство деятельностью образовательной организации.

В образовательной организации формируются коллегиальные органы управления, к которым относятся общее собрание (конференция) работников образовательной организации, педагогический совет, а также могут формироваться попечительский совет, управляющий совет, наблюдательный совет и другие коллегиальные органы управления, предусмотренные уставом соответствующей образовательной организации.

Структура, порядок формирования, срок полномочий и компетенция органов управления образовательной организацией, порядок принятия ими решений и выступления от имени образовательной организации устанавли-

ваются уставом образовательной организации в соответствии с законодательством Российской Федерации» [90, ст.26].

Родилась наука управления сразу после появления условий организации группы людей для решения общей задачи. Как любая наука, прогрессирует и укрепляется во времени. При ознакомлении с современной литературой, можно встретить немало различных определений управления.

Достаточно продолжительное время управление означало постоянное и целеустремленное влияние на коллектив людей для организации и координации их деятельности в процессе осуществления своей профессиональной деятельности для того, чтобы достичь высших результатов при минимальных затратах [11].

Впрочем, сегодня исследователи распознают управление таким образом:

— специальная деятельность, направленная на упорядочение отношений между людьми в процессе их совместной работы и достижения целей (А.В. Тихонов);

— деятельность по согласованию сложных иерархических отношений между управляющим и управляемыми (В.Ю. Крачевский).

«Управление дошкольной организацией – взаимодействие всех субъектов образовательного процесса, сконцентрированное на обеспечении становления, стабилизации, оптимального функционирования и обязательного развития организации» [3, с.11].

Цель управления дошкольной организацией – обязательное ее развитие.

Эффективное управление – это создание благоприятных условий для достижения коллективом поставленных целей в кратчайшие сроки при наивысших качественных и количественных показателях и наименьших затратах (Н. В. Роньжова).

Дошкольная образовательная организация, являясь педагогической системой, состоит из управляемой и управляющей подсистем. В состав управляемой подсистемы входят воспитатели, дети, обслуживающий персонал, ро-

дители. В состав управляющей – заведующий и его заместители (старший воспитатель, старшая медсестра, заведующий хозяйством и другие). Система управления складывается из коррелирующих человеческих объединений: педагогического, медицинского и обслуживающего [6].

В своем диссертационном исследовании И. А. Селиверстова отмечает, что *«организационная деятельность руководителя дошкольной организации – это целостная, непрерывная, поэтапная, циклическая система действий, которая и предопределяет необходимость рассмотрения ее содержания и структуры с позиции системного и процессного подхода»* [76, с.23].

Организационная деятельность руководителя состоит из четырех этапов: выбор и формулировка цели деятельности; отбор средств реализации целей данной деятельности; отбор и подготовка исполнителей, определение организационных отношений между ними и оценка результатов деятельности [1].

Известными учеными М. Альбертом, М. Месконом, Ф. Хедоури выделены две грани организационного процесса в управлении социальными системами. Одной из них выступает членение организации на подразделения в соответствии с целями и стратегией. Вторая грань – связь полномочий, объединяющих высшее производство с низшими уровнями сотрудников и гарантирующих право разделения и урегулирования задач [51].

В теории управления социальными, в том числе образовательными организациями выделяют горизонтальное и вертикальное разделение труда, линейную, линейно-функциональную, матричную структуры управления [65].

Анализ методической и научно-практической литературы показал, что в дошкольной организации в настоящее время чаще всего используется линейная структура организации, горизонтальное и вертикальное разделение труда [35].



Рис.1. Линейная структура внутрисадовского управления

Линейная структура дошкольной организации исследована Л. М. Волобуевой, Т. П. Колодяжной, А. И. Селиверстовой и другими учеными («Рис.1») [22].

Все они выделяют первый уровень – это управление высшего звена, который занимает руководитель дошкольной организации. Второй уровень – управление среднего звена – заместители руководителя (старший воспитатель, заведующий хозяйством, главный бухгалтер и т. д.). На определение других уровней точки зрения расходятся.

Л. М. Волобуева выделяет дополнительно третий уровень управления в ДОО – это управление низшего звена, куда входят педагогические работники и обслуживающий персонал.

А. И. Селиверстова делит участников управления низшего звена на две группы. Воспитателей и специалистов автор относит к третьему уровню управления, а к четвертому уровню – учебно-воспитательный и обслуживающий персонал. С нашей точки зрения, воспитатели, учебно-воспитательный, обслуживающий персонал работают непосредственно с детьми на группах, вместе создают благоприятные условия для развития детей, поэтому делить эти работающие группы не целесообразно.

Условным новшеством в организационной структуре ДОО на сегодняшний день будет применение линейно-функциональной и матричной структуры организации. Примером линейно-организационной структуры в ДОО является причастность к управлению ДОО совета педагогов, попечительского совета и других выборных органов, которым заведующий детским садом может делегировать часть своих полномочий [7].

Матричная структура в управлении дошкольной организации на сегодняшний день встречается достаточно редко, хотя предлагается учеными: К. Ю. Белой, Л. В. Поздняк и другими [5]. Матричная организация представляет собой простой, гибкий и динамичный способ альянса специалистов, владеющих всевозможными функциональными знаниями, опытом и квалификацией, в программно-целевые группы для разрешения образовательных задач. Мат-

ричная структура чаще используется в школьных образовательных учреждениях в условиях реализации сложных проектов или непрерывных программ, в отличие от дошкольных организаций [66].

Рассмотрим, реализацию первого аспекта – создание организационной структуры в управлении дошкольной образовательной организацией.

Под *организационной структурой управления* мы будем подразумевать целостное устройство управляющей и управляемой подсистем, состоящих из звеньев, взаимодействующих друг с другом [27].

Такая структура отображает комплекс всех органов дошкольной организации с соответствующими им функциями. Она построена следующим образом:

1. *Первый уровень* управления – заведующая дошкольной образовательной организацией, выполняющая основные управленческие функции: педагогический анализ, планирование, организацию, руководство и контроль.

«Функция управления – это отношение между управляющей системой и управляемым объектом, требующее от управляющей системы выполнения определенного действия для обеспечения целенаправленности или организованности управляемых процессов» [38, с.74].

Приказы и постановления заведующей общеобязательны. Общее руководство организацией совершает *педагогический совет*, в его составе объединяются все педагоги. Педагогический совет решает вопросы своей деятельности на заседаниях и обладает следующими правами:

- принимать Устав, вносить определенные изменения;
- устанавливать расписание занятий;
- устанавливать курс воспитательно-образовательной деятельности организации;
- принимать план работы на год;

- утверждать и осуществлять программы воспитания и обучения в организации;
- принимать во внимание вопрос повышения квалификации и переподготовки кадров;
- подвергать обсуждению и следовать методическим направлениям работы с детьми в различных возрастных группах, а также другие вопросы содержания, методов и форм воспитательно-образовательного процесса [39].

2. *На втором уровне* управление реализуется старшим воспитателем, завхозом, старшей медсестрой. В рамках данного уровня заведующая непосредственно и опосредованно реализует управленческие решения через ранжирование функций и ролей между сотрудниками, учитывая их опыт и компетенции.

3. *Третий уровень управления* – воспитатели, музыкальный руководитель, воспитатель по физической культуре. Здесь объектом управления выступают дети и их родители.

Организация педагогического процесса рассматривается как сложная система, - цели, задачи, средства, формы и методы, субъект, объект управления, принципы и функции, определяющие его деятельность [54].

Цели, обуславливающие деятельность субъектов управления, адекватны целям и задачам педагогического процесса, таким как: развитие личности ребенка, формирование у него потребности в познании мира и самого себя, поэтому основным условием в деятельности ДОО является признание всеми членами коллектива уникальности личности ребенка.

Задача формирования личности ребенка - дошкольника особенно удачно исполняется в том случае, когда управленческие действия руководителя ДОО согласуются со стремлением педагогов оказать ребенку педагогическую поддержку в его развитии и становлении, совершенствовать методы работы, воплощать в жизнь собственную управленческую концепцию образовательной организации [30].

Сложность при введении организационной структуры управления требует первоочередного осознания развития дошкольной организации как совокупной социально-педагогической системы, учета объективных факторов ее демократизации.

Для разрешения проблемы формирования организационной структуры управления следует в дальнейшем совершенствовать демократические основы управления, гарантировать приемлемую связь организационных принципов управления, например, централизация и децентрализация в осуществлении управленческих решений, коллегиальность и единоначалие в управлении, права, обязанности, ответственность и др. [56].

Устройство управления связано с рядом координационных проблем: залог обеспечения взаимосвязи организационной структуры социальной и экономической систем в ситуации реорганизации жизни дошкольной организации и общества; поступенчатый разбор каждого из циклов управленческого процесса и одновременно анализ объекта, субъекта и средств управления для многогранного разбора вопроса модернизации организации управления [26].

Предлагаем рассмотреть организационную структуру управления современной дошкольной организации, учитывая ее потребности, при помощи моделирования, применяемого в педагогике, на основе общей теории социального управления с учетом практики [63].

Создание моделей управляющей и управляемой подсистем (аппарата управления) упрощает системное видение управления, предоставляет возможность субъекту управления выбрать более целесообразные функции управления системой.

Многообещающий процесс конструирования моделей организации — целевая структуризация, т.е. конструкция блочно-целевых структур, формируемых по матричному принципу, основываясь на поиске наилучшего соотношения централизации и децентрализации в системах управления, в формах планирования и контроля, таком разделении управленческих функций, когда комбинируются интересы личности и коллектива, учитывается специфика

каждой категории сотрудников, детей, их родителей и общественности [78]. Также уделяется внимание особенностям целей и задач, методов и форм управления современной ДОО: демократические принципы; гибкий режим работы с детьми; вариативная система форм учебно-воспитательной деятельности; расширение взаимодействия с социальной средой [64].

Расширение объекта управления современной дошкольной организацией предполагает учет всех связей и отношений, складывающиеся между детским садом и окружающей средой.

В состав расширенного субъекта управления входят руководители детского сада, управления.

Создание моделей с помощью определений системы элементов, связанных и взаимодействующих между собой, рассчитано на четкое видение и понимание руководителем общих принципов построения структуры управления, ее параметров, уровней соподчинения, распределения функционала.

Составление и внедрение в современных условиях демократических организационных структур управления должно иметь научную обоснованность, без которой можно нанести непоправимый ущерб дошкольной организации.

При проектировании структур управления (управляющих и управляемых) в целостных педагогических системах важно исходить из следующих положений:

- совершенствование структур управления целостной педагогической системы выполняется с учетом поставленных перед системой целей, создающих надлежащие педагогические условия для эффективного достижения конечных целей;

- в планировании структур управления учитывается развитие процесса управления, а также развитие педагогической технологии, рассмотрение обучения и воспитания как процесса управления;

- структуры основных звеньев управляющей и управляемой педагогических подсистем определяются распределением основных прав и полномо-

чий, а также разделением общего процесса управления на подпроцессы, функции и стадии управления;

— постоянство в целостной системе управления дошкольным образованием подразумевает четкое определение прав и полномочий и неременное их выполнение. Отступление от данного условия ведет к дисбалансу исполнения управленческих решений и неуправляемости в той или иной подсистеме;

— преобразование целостной системы управления дошкольным образованием следует совершать в направлении структурно-функциональных изменений. Каждое подразделение управляющей и управляемой подсистем, его аппарат должны быть наделены правами, обязанностями и ответственностью (моральной, материальной и дисциплинарной) за эффективное выполнение функций;

— в структуре системы управления обязательно присутствие органа с правом общественно-государственной экспертизы на основе государственно-общественных нормативов с правом законодательной инициативы представления и принятия стратегических управленческих решений. Это положение содействует развитию государственного управления;

— с целью увеличить продуктивность всех звеньев управляющей и управляемой подсистем требуется непрерывное функциональное регулирование по всем функциям управления. Это способствует формированию в субъектах управления саморегулирования и переводу субъектов, а также объектов управления в новое качественное состояние;

— с целью сформировать и улучшить самостоятельное управленческое мышление, инициативу и творчество необходимо делегирование полномочий, особенно в выборе наилучших педагогических условий, способов, средств и воздействий по достижению целей [68].

Управление внутри детского сада может быть сконструировано как *функциональная модель*, содержащая в себе уровни управления и их взаимосвязи [16].

Фундамент такой модели составляет композиция из четырех коррелирующих между собой уровней всех участников педагогического процесса (членов совета ДОО, заведующего, его заместителей, воспитателей, педагогов, общественных организаций, родителей детей, посещающих ДОО).

Каждый из уровней управления непременно содержится в диапазоне действия субъектов управления как горизонтально, так и вертикально («Рис.2»).

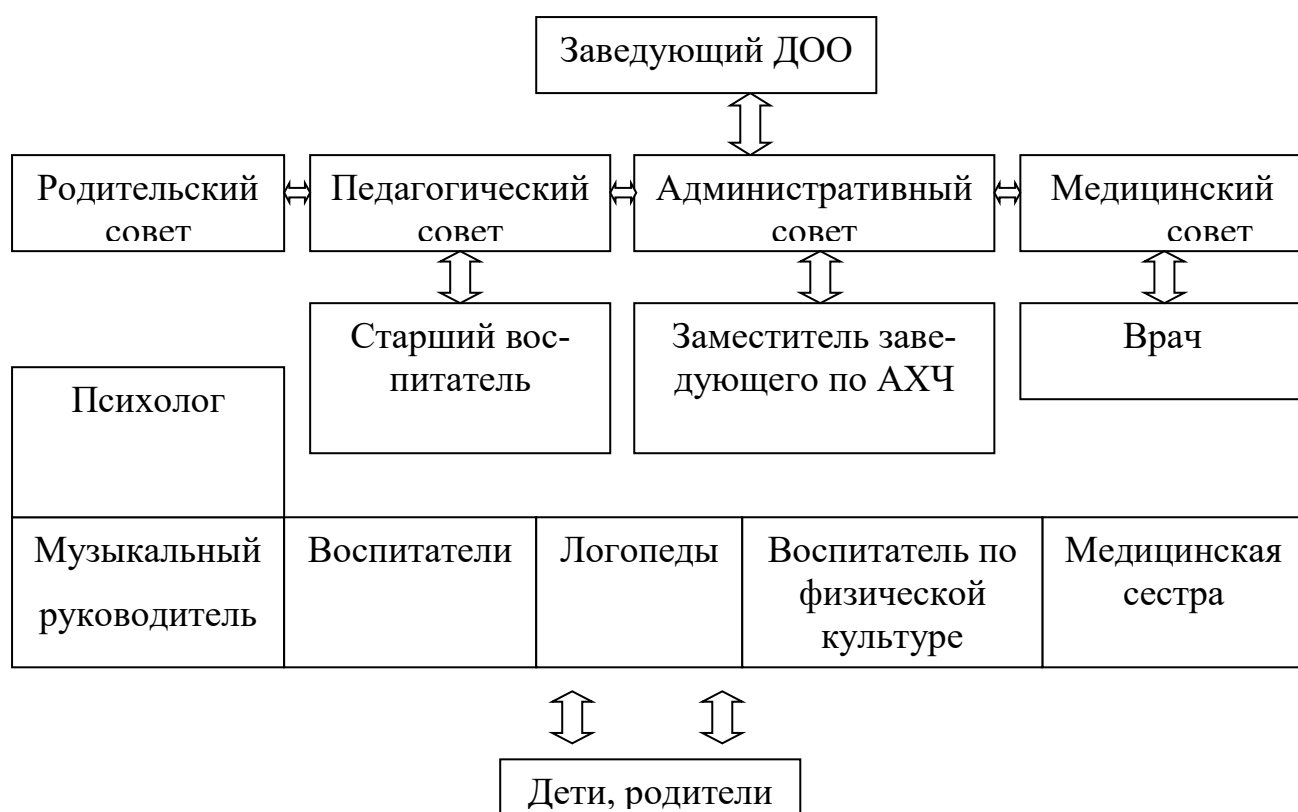


Рис.2. Функциональная структура внутрисадовского управления

В предлагаемой структуре управления выделены два фактора: распределение основных функций (и их интеграция) и количество труда, требуемого для того, чтобы обеспечить образовательный процесс в ДОО. Отметим, что настоящая модель отображается как демократически централизованная система со специфическим типом связей между субъектами (органами) управления.

Такая модель внутрисадовского управления определяет равновесие задач всех органов управления со структурой целей; соответствие иерархических уровней задач и управленческих звеньев; оптимизацию соответствия задач, полномочий и ответственности органов управления. Эта система внедрена во многих дошкольных организациях.

Основываясь на вышесказанном, хочется отметить структуру управления на базе МБДОО – детский сад комбинированного вида № 464, где проводилось исследование. Управление Организацией осуществляется в соответствии с Законом Российской Федерации № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», иными законодательными актами Российской Федерации и Уставом Организации. Управление Организацией строится на принципах единоначалия и самоуправления, обеспечивающих государственно – общественный характер управления Организацией. Непосредственное руководство организацией осуществляет заведующий. Формами самоуправления организации, обеспечивающими государственно–общественный характер управления, являются:

1. Совет МБДОО;
2. Педагогический совет МБДОО;
3. Общее собрание трудового коллектива МБДОО;
4. Родительский комитет группы МБДОО.

Порядок выборов органов самоуправления и их компетенция определяются Уставом. Деятельность органов самоуправления регламентируется Уставом и соответствующими локальными актами организации.

В управлении организацией принимает участие Управление образования Администрации города Екатеринбурга (учредитель) в пределах своей компетенции.

Совет МБДОО состоит из избираемых членов, представляющих интересы родителей (законных представителей) воспитанников, работников МБДОО. В состав Совета МБДОО также входит заведующий МБДОО и председатель профсоюзного органа (при наличии).

В состав Педагогического совета входят заведующий МБДОО и все педагогические работники МБДОО. В отдельных случаях на заседание Педагогического совета могут быть приглашены представители Учредителя, медицинские работники, родители (законные представители) воспитанников, социальные партнеры, представители общественных организаций. Необходимость их приглашения определяется председателем Педагогического совета.

Таким образом, можно сказать, что структура управления в данной ДОО определяется как линейная. Однако, в современных условиях развития и инновационной деятельности, данной организации рекомендуется использовать матричную структуру управления для наиболее эффективного решения образовательных задач.

Нынешняя образовательная практика отличается переходом большей части дошкольных образовательных организаций в режим развития, в режим инновационной деятельности.

Организация инновационной деятельности способствует внедрению передовых идей в систему дошкольных организаций.

Инновация - это нововведение, изменение. Любая инновация – результат принятия решения или целой серии решений. Некоторые изменения навязываются извне, инициаторами других являемся мы сами [19].

«Инновационная управленческая деятельность, как считает Е.В. Давыткина, это деятельность руководителя ДОО по созданию, разработке, освоению новшеств в содержании управленческих функций, используемых методов, организационной структуры, введение нововведений в практику с целью повышения эффективности управления и развития дошкольной образовательной организации» [26]. Из этого можно выдвинуть определение *управленческих инноваций* как целенаправленных изменений, связанных с внесением элементов нового в управленческий цикл, организационную структуру и методы управления руководителя ДОО, что приводит к развитию системы управления дошкольной образовательной организацией.

Введение управленческих инноваций направляет процесс в сторону развития управленческой деятельности руководителя ДОО, приобретающей инновационный характер.

Модернизирование системы дошкольного образования предусматривает введение инноваций в управление ДОО. Чтобы преобразовать старую систему управления в пластичную и результативную, учитывая современные условия, незаменимо использование таких новшеств, которые позволят организации перейти на более совершенный уровень развития.

Главную роль, как уже отмечалось выше, в управляющей подсистеме выполняет заведующий ДОО, который осуществляет основные управленческие функции: *педагогический анализ, планирование, организацию, руководство и контроль.*

При введении и использовании инновационных процессов в ДОО, все преобразования осуществляются на основе выдвинутых руководителем обоснованных предсказаний, прогнозов, ведущих к достижению поставленных целей. Имеет большое значение то, что цели, сформулированные руководителем с внедрением новшеств, предоставляли возможность достигать наилучших результатов при тех же или наименьших затратах. При этом вся система внутрисадовского управления радикально меняется. Изменения происходят в содержании и способах реализации управленческих функций руководителя дошкольной организации. Анализ методической, научно-практической литературы позволил составить нам таблицу «Инновации в управленческой деятельности руководителя дошкольной организации» (Приложение 1) [45].

Главным фактором, оказывающим большое влияние на качество управления образовательной организацией, выступает использование научной организации управленческого труда (НОУТ). Некоторые авторы (В. И. Зверева, В. П. Симонов и другие) находят НОУТ следствием определенных качеств и степени организованности каждого отдельно взятого руководителя образовательной организации [77].

Релятивными нововведениями в данной области будет использование заведующим дошкольной организации в своей работе разных форм НОУТ. Такими могут быть: годовой план-график, схемы, таблицы, циклограммы управленческой деятельности, где сгруппированы систематически повторяющиеся виды деятельности, определена их продолжительность и последовательность в течение всего учебного года (В. П. Дуброва, Е. П. Милашевич, Л. В. Поздняк, П. И. Третьяков и другие), технологические схемы планирования личного труда (В. И. Зверева) [25].

В функцию *организации* руководителя дошкольной образовательной организации относят организацию разных форм деятельности ДОО, разных форм работы с персоналом и с родителями, выступающими в роли основных потребителей образовательных услуг.

Современное управление призывает к использованию новых форм работы с педагогическими кадрами: это необычные формы проведения педсоветов (К. Ю. Белая, Л. М. Волобуева, И. Б. Едакова, Л. К. Косарева, Л. В. Поздняк); проведение информационно-проблемных совещаний (Л. М. Волобуева); организация исследовательской и экспериментальной деятельности в ДОО (Е. В. Давыткина, Т. А. Овечкина) [31]. Такие виды работ повысят качество управления, профессиональное мастерство педагогов, а, следовательно, качество воспитания и обучения детей. Создание новой модели методической службы на основе диагностики профессионального мастерства педагогов, индивидуального и дифференцированного подходов к педагогам, позволит более успешно внедрить инновации в ДОО [40].

Все вышеназванное можно отнести к релятивным нововведениям в функции организации, использование которых поможет руководителю перевести дошкольную организацию на новую ступень развития.

Для результативной совместной работы педагогов в коллективе, первое, что требуется, - это осознание исполнителями того, каких достижение и в какое время от них ожидается, второе, - это их заинтересованность в получении результатов, третье, - это получение ими удовольствия от своей рабо-

ты, четвертое, - это положительный социально-психологический климат в коллективе для плодотворной и эффективной работы. Совокупность действий, совершаемых субъектом управления для обеспечения заинтересованности исполнителей в продуктивной работе, их удовлетворенности, поддержания благоприятного социально-психологического климата в коллективе, называют *руководством* [21].

Руководство предполагает, прежде всего, мотивационную работу со всеми участниками образовательного процесса на основе изучения их потребностей, влияние на эти потребности с целью их изменения. В психологии и менеджменте данную функцию называют *мотивацией* [15].

Анализ научно-методической и научно-практической литературы показал, что релятивными инновациями в данной функции являются: построение системы материального стимулирования педагогов из тарифного фонда руководителя ДОО, формирование условий подъема сотрудников по карьерной лестнице, создание мотивации для каждого педагога в согласованности с определенными стратегическими целями и задачами организации. Разработка системы поощрения и стимуляции педагогов позволит руководителю высокоэффективно управлять действием людей. Немаловажным в увеличении производительности труда служат явно ощутимые шансы карьерного продвижения сотрудников. В менеджменте педагогики эта функция сравнительно недавно появившаяся. Так *управление карьерой* в менеджменте рассматривается как «особый вид деятельности управляющей системы, которая посредством решения определенных управленческих задач организует процесс развития личностно-профессиональных способностей педагогов и накопления опыта с целью рационального использования» [29].

Например, Л. Г. Богуславец для формирования мотивационной сферы каждого педагога ДОО, чтобы активизировать его профессиональную деятельность предлагает использовать метод построения «целевого дерева». Руководителем определяется ведущая цель, проблемные факторы. Затем он систематизирует их, разрабатывает программу реализации и в соответствии с

управленческими целями и задачами определяет личные мотивы каждого педагога.

Весомым атрибутом организации и инструментом развития мотивации у коллектива в актуальное время является *делегирование полномочий*. «Делегирование означает передачу задач и полномочий лицу или группе лиц, которые принимают на себя ответственность за их выполнение и позволяют рационально использовать силы и время руководителя и в то же время мотивировать сотрудников на достижение общих целей организации» [103, с.18].

Делегируя серию прав, полномочий управленческому аппарату, педагогу и другим сотрудникам руководитель, допускает преобразование организации в самоуправляющуюся систему, усиливающей демократические основы управления.

Таким образом, делегирование полномочий руководителем ДОО педагогическому коллективу в целом или некоторым педагогам (К. Ю. Белая, Л. М. Волобуева, В. А. Розанова и другие), создание системы материального стимулирования сотрудников, создание условий для их карьерного роста, формирование мотивационной сферы педагогов (Л. Г. Богуславец) являются релятивными новшествами в управлении дошкольными организациями на современном этапе [80].

Неотделяемым звеном в управлении образовательной организацией, в том числе и ДОО, у руководителя является функция *контроля*.

Контроль в качестве вида управленческой деятельности дает возможность выявления наличия передового педагогического опыта. В качестве же инструмента управления он стимулирует творчество сотрудников. Если же контроль, как таковой, заставляет защищаться, ограничивая возможности творческого роста педагога, то это будет в корне противоречить ценностным ориентирам и главной миссии образования [48].

Педагогический контроль в дошкольной образовательной организации, по мнению К. Е. Праховой, это «система научно-обоснованной проверки, вы-

явления и оценки результатов образования, а также факторов, его обусловивших» [68, с.46-47].

Основными функциями контроля в ДОО являются диагностическая, организующая, воспитательная. Диагностическая функция обеспечивает помощь в получении достоверной информации для эффективного управления образовательным процессом; организующая – оказывает большое влияние на организацию образовательного процесса в целом; воспитательная – помогает сформировать ответственное отношение к делу, развивает инициативу и творчество.

Релятивным новшеством в функции контроля является создание системы контроля и самоконтроля в дошкольной образовательной организации.

Еще одним из новшеств в организации контроля в ДОО является использование педагогического мониторинга, которому уделяется большое внимание в современных психолого-педагогических исследованиях А. С. Белкина, В. П. Беспалько, В. А. Кальней, А. И. Орлова, Л. И. Фалюшиной, С. Е. Шишова и других [88]. А. И. Орлов рассматривает *педагогический мониторинг* как длительное слежение за объектами и явлениями педагогической действительности с целью «...обеспечения педагогов качественной и своевременной информацией для принятия управленческих решений» [58, с.9].

Анализ научно-методической и научно-практической литературы позволил выделить следующие релятивные новшества в функции контроля руководителя дошкольной организации:

- использование картограмм для анализа деятельности педагогов и знаний детей в процессе тематического контроля (Н. С. Голицына, О. А. Скоролупова) [79];
- использование мониторинга качества результатов образовательной деятельности ДОО и управленческой деятельности руководителя ДОО (Л. А. Башарина, К. Ю. Белая, И. В. Тимофеева, Л. И. Фалюшина и другие) [86];

- использование мониторинга профессионального мастерства педагогов (Л. А. Башарина, Г. И. Гришина, К. Ю. Белая) [6];
- использование аудита образовательной деятельности (К. Ю. Белая и другие); создание системы контроля и самоконтроля в ДОО (К. Ю. Белая, К. Е. Прахова и другие) [68].

Управляя современной дошкольной организацией руководителю важно уметь изменять как подходы к управлению, так и свои личностно-профессиональные качества. Исходя из этого, ставится вопрос о профессиональной подготовленности руководителя. Для того чтобы руководителю легко давалось осуществление инновационной деятельности в дошкольной организации, от него требуется формирование профессиональных компетенций в области инноваций. Обобщенно, компетенция – это измеряемая характеристика человека, которая позволяет ему быть эффективным в определенном виде деятельности.

Мнения многих авторов по этому поводу, совпадают в том, что для успешного управления современный руководитель должен обладать тремя группами характеристик: библиографическими, личностными и профессиональными.

Под библиографическими характеристиками ученые понимают: возраст, пол, образование, социально-экономический статус личности.

Под личностными характеристиками понимают: доминантность, уверенность в себе, эмоциональную уравновешенность, стрессоустойчивость, ответственность, надежность в выполнении задания, независимость, общительность, ценностные ориентации, коммуникативные качества, умение делегировать полномочия [50].

Под профессиональными качествами понимаются: знание основ менеджмента, знание теории и практики управления, технологии и социологии управления, владение организационными навыками, дидактикой, частными методиками, умение разбираться в возрастной психологии, быть мастером-

педагогом, умение создавать эффективную педагогическую команду, способность видеть перспективы развития своей организации [49].

Чтобы обновить содержание дошкольного образования через развитие инновационных процессов необходим новый тип руководителя-инноватора, который, кроме всех выше названных качеств, обладает и другими: творческий потенциал, способность к инновациям, рефлексивно-инновационный потенциал, овладение новым содержанием управленческих функций (прогнозирование, программирование), экспертная оценка инновационных и экспериментальных проектов [52].

Модель инновационной управленческой деятельности руководителя ДОО содержит в себе следующие компоненты: совокупность управленческих функций с новшествами; структуру профессиональной подготовленности руководителя ДОО в области инновационного менеджмента; алгоритм действий по внедрению инноваций (Приложение 2). Остановимся подробнее на каждом из компонентов модели.

В основе модели лежит «управленческий цикл», который представляется соответствующими управленческими функциями: педагогический анализ, планирование, организация, руководство (мотивация) и контроль. В каждую из управленческих функций мы вводим управленческие инновации (Приложение 3).

К примеру, в функцию «педагогический анализ» были введены самоанализ управленческой деятельности заведующего организация и проведение маркетинговых исследований.

В функцию «планирование» – проектный метод.

В функции «организация» нововведением будет создание матричных (творческих) групп из педагогов для решения задач по внедрению инноваций в образовательный процесс ДОО.

В функции «руководство» новшеством будет делегирование заведующим вновь созданным творческим группам некоторых своих полномочий;

использование стимула карьерного роста как нового психолого-педагогического метода управления.

В функции «контроль» новшеством будет использование педагогического мониторинга [20]. Содержание управленческих инноваций связано с внесением элементов нового в управленческий цикл, в организационную структуру и методы управления заведующего дошкольной организацией, что окажет влияние на развитие системы управления ДОО.

Опираясь на классификацию Л. В. Поздняка, вводимые новшества в предлагаемой нами модели, можно охарактеризовать как комплексные, диффузные, модифицированные, им присуща относительная новизна. Модифицированными новшества являются потому, что они не отрицают прежние функции управления, а изменяют, обновляют, модифицируют их [64]. Новшества будут диффузными, комплексными, так как проведенный анализ показал, что инновации в управлении не могут быть единичными. Обновление содержания одной из функций влечет за собой потребность изменять другие функции. Вводимые новшества отнюдь не претендуют на безусловную новизну, они носят относительный характер. Являясь новым для одной дошкольной организации, новшество, внедряясь в практику, адаптируется к условиям данной ДОО, распространяется, через некоторое время теряет свою новизну, становится нормой, то есть происходит рутинизация нововведения.

Включение в функции инноваций осуществляется на основе разработанного алгоритма действий:

- 1) обнаружение трудностей в управлении ДОО;
- 2) оценка обстановки внутри и снаружи используя исследования маркетинга;
- 3) отбор или индивидуальная разработка нововведения;
- 4) утверждение решения об изучении определенного управленческого нововведения;
- 5) внедрение (освоение) инноваций в управлении.

Таким образом, выполняется переход сформировавшейся управленческой деятельности на инновационный уровень. Затем случается распространение и рутинизация новшества.

Одной из инноваций, которая повысит эффективность управленческой деятельности, считаются информационные технологии (ИТ) [84]. Часто под информационными технологиями понимают технологии активного использования компьютера. Согласно определению, принятому ЮНЕСКО, «информационная технология - это комплекс взаимосвязанных, научных, технологических, инженерных дисциплин, изучающих методы эффективной организации труда людей, занятых обработкой и хранением информации; вычислительную технику и методы организации и взаимодействия с людьми и производственным оборудованием, их практические приложения, а также связанные со всем этим социальные, экономические и культурные проблемы».

Существующие сегодня проекты по построению информационной модели образовательной организации (Ю.Ю. Баранова, Е.Н. Богданов, А.Б. Боровков, К.П. Волокитин, Л.В. Жилина, Н.В. Кисель, Д.Ш. Матрос, Е.А. Тюрина, В.В. Хабин, А.А. Чадин и др.) не анализируют вопросы модернизации административно - управленческой деятельности, не включают в себя четких указаний по применению новейших информационных технологий. Сохраняется под вопросом тема внедрения ИТ в деятельность руководителя дошкольной образовательной организации. Компьютер позволяет выполнять трудоемкую работу и хранить большое количество информации [74].

Обосновано, что информатизация управления допускает создание информационно-образовательной среды, включающей в себя технические, программные, телекоммуникационные средства, открывающие доступ к информации детям, педагогам, родителям, руководителям образовательной организации и общественности, вдобавок формирует условия для личностно ориентированного взаимодействия всех участников образовательного процесса.

Сферы информатизации управления ДОО довольно многолики:

- паспорт учебного заведения (общие сведения об учебном заведении, материально-техническое и методическое обеспечение, формирование отчетов ДОО и др.);
- кадры (ведение личных дел, учет перемещения сотрудников, ведение книги приказов по кадрам, тарификации);
- воспитанники и их родители (ведение личных дел, учет посещаемости, контроль развития, формирование индивидуальных образовательных маршрутов развития детей и др.);
- расписание видов детской деятельности (автоматизированное составление вариантов расписания видов деятельности с возможностью выбора оптимального);
- библиотека (учет библиотечного фонда и его востребованности, ведение электронных каталогов библиотеки);
- медицинский кабинет (ведение медицинских карт детей, медицинское сопровождение);
- бухгалтерия (учет финансово-хозяйственной и статистической отчетности);
- методическая служба (электронное портфолио воспитателей, как средство хранения информации об успехах и достижениях деятельности педагогов, презентация опыта, электронные отчеты и др.) [106].

Для повышения эффективности управления руководитель ДОО может использовать новые информационные технологии на основе автоматизации и компьютеризации – это программы «Зарботная плата», «Родительская плата», «Кадры», «Аттестация», «Питание» и другие (Л. М. Аболин, Ю. М. Горвиц, С. В. Савинова).

Вопреки такому спектру допустимых линий использования ИТ, ДОО очутились в определенной отстраненности от актуальной обстановки информационных технологий в целом. Практика показывает, что руководители дошкольных организаций подвергаются непосильным тяготам, связанным с

введение информационных образовательных технологий в образовательный и управленческий процессы.

В целом информатизация ДОО толкуется практиками односторонне: тема снабжения компьютерной техникой выходит на первый план, а вопросу содержания этих средств внимание не предоставляется. Вместе с тем существует важная причина, почему информационные технологии не служат результативным инструментом для совершения оперативных управленческих решений - это неимение компьютерных программ, адаптированных для деятельности дошкольных образовательных организаций. Таковые проблемы тормозят инновационные процессы, сопряженные с активизацией информационно-технических механизмов в управлении дошкольной образовательной организации.

Исходя из этого, ключевой целью руководителя-новатора выступает внедрение и использование информационных технологий как управленческого ресурса в своей деятельности.

Первостепенными задачами обязаны стать: модернизация, дополнение информационных ресурсов в управленческом процессе ДОО; разработка и апробация новоявленных авторских компьютерных программ и автоматизированных систем, приспособленных для ДОО; создание средств самообразования руководителя с целью роста уровня информационно-коммуникативной компетентности [49].

Наиболее значимым условием свершения установленных задач выступает личная заинтересованность руководителя в использовании актуальных информационных технологий.

1.3. Эффективные системы управления в ДОО

Теория управления содержит несколько подходов к пониманию управления как деятельности. Одна из первых теорий научного управления была разработана в начале XX в. Ф. Тейлором [85]. Он критиковал современную

ему практику управления, утверждал, что управление должно осуществляться на основе определенных законов, правил и принципов и тогда оно будет эффективным. Ф. Тейлор также выделял главные элементы в механизме научно поставленного управления – это четко поставленные задачи и премии. Его теория позже получила название классической. Но, если свое внимание Ф. Тейлор фокусирует на здоровом устройстве труда, то А. Файоль изучал непосредственно саму управленческую деятельность и способы целесообразного устройства механизма управления.

К процессу управления А. Файоль относил общую сумму нижеупомянутых управленческих функций: предсказывать, планировать, организовывать, распоряжаться, координировать и контролировать. Главный вклад А. Файоля в теорию управления состоит в том, что он впервые рассмотрел управление как универсальный процесс, он перестал рассматривать управление как функцию только лишь высшего руководства, и отметил, что всякая цель может быть достигнута за счет совместных усилий всего коллектива, сомыслию, содействию, сопереживанию.

Но все-таки все понятия управления в дошкольной организации различны, потому что они определены в пределах разнообразных подходов к управлению:

- процессного,
- системного,
- ситуационного,
- деятельностного.

В рамках процессного подхода рассматривает управление как непрерывную серию взаимосвязанных функций. Сторонник данного подхода А. Файоль, как уже отмечалось выше, выделяет пять исходных функций управления:

- предсказывание и планирование;
- организацию;
- распоряжение;

- координацию;
- контроль.

В соответствии с его теорией, стало быть, управлять – значит предвидеть (т.е. брать в расчет предстоящее и разрабатывать программу деятельности), организовывать (т.е. выстраивать двойное материальное и социальное единство организации), распоряжаться (т.е. побуждать сотрудников подобающе выполнять свои обязанности), координировать (т.е. связывать, объединять, гармонизировать все действия и все усилия), контролировать (т.е. уделять внимание тому, чтобы все совершалось согласно установленным правилам и отданным распоряжениям). Для того чтобы процесс управления был продуктивным, устройство механизма управления (состав органов, распределение полномочий и ответственности, способы координации связей, коммуникационные сети) и методы управления должны коррелировать с внутренними и внешними условиями функционирования организации. Процессный подход определяет принципы, раскрывающие состав управленческих функций, выбор метода их реализации и построения структуры управляющей системы.

Такие исследователи, как Ю. Белая и Ф. Третьяков в управлении ДОО рекомендуют оперировать ниженазванными функциями [6]:

- мотивационно - целевой,
- планово - прогностической,
- диагностической,
- организационно - исполнительской,
- коррекционно - регулятивной,
- контрольно - диагностической.

Между этими функциями существует корреляция. Но на наш взгляд, преимущество необходимо отдать планово-прогностической, контрольно-диагностической функциям, ведь руководителю дошкольной организации надлежит планировать и прогнозировать перспективы развития коллектива, а

контрольная функция предоставляет возможность удержания организации на достойном уровне [87].

Системный подход передан в трудах зарубежных и отечественных исследователей Ч. Бернарда, Г. Саймона, В. Афанасьева, А. Аверьянова, Э. Юдина и др., при данном подходе отмечается, что руководители обязаны расценивать организацию как комплекс коррелирующих звеньев [109]. К таким звеньям относятся: люди, структура, задачи и технологии, и эти звенья нацелены на достижение результата в условиях видоизменяющейся среды [2].

Например, Ч. Бернард уверял, что руководителем возможно достижение высококачественных результатов своей деятельности, при реализации таких весомых условий, как [102]:

- организация структуры коммуникаций;
- вкладывание необходимых усилий для функционирования структуры;
- нахождение и установление цели структуры

В системном подходе к управлению так же важен алгоритм работы, и по мнению Р. Фатхутдинова, он состоит в следующем:

- 1) принимать решения следует только при четкой формулировке проблемы;
- 2) сама проблема должна рассматриваться целиком, с обоснованием последствий каждого частного решения;
- 3) обязательно должны раскрываться и анализироваться возможные маршруты достижения целей.

К этой точке зрения присоединяется Л.Е. Басовский, который на основе своего исследования утверждает, что путь к продуктивному управлению состоит в наличии у руководителя следующих умений:

- заблаговременно акцентировать внимание на трудностях, требующие незамедлительного преодоления при управлении организацией. Важно представлять происходящее непосредственно в самой организации, а также между организацией и внешней средой;

- обозначать единые, свойственные всей организации характеристики, так как это поспособствует сокращению возникающих трудностей при решении непростых задач в управлении организацией;

- принимать во внимание специфику организации и ее состояние, оценивающееся двумя переменными: внутренней и внешней.

Внутренние переменные представляют собой характеристики организации. Они проверяемы и являются следствием принятия управленческих решений, устанавливающих, что должна предоставлять организация и кто обязан снабжать работой сотрудников.

Внешние переменные представляют собой некие обстоятельства среды, заключенной вне организации и оказывающей на нее весомое воздействие (социальные факторы, государственное регулирование).

Признанные идеологи ситуационного подхода Г. Кунц и С. Доннел роднятся во мнении, что, «процесс управления есть искусство, суть которого состоит в применении науки к реальностям любой ситуации» [55].

Анализируя дальше этот вопрос, мы натолкнулись на одного из самых блистательных теоретиков современности по вопросу системного управления Питера Дракера [93]. Он выдвинул концепцию управления по целям, которая представала переворотной в самом управлении. Его замысел состоял в том, что управление должно возникать на стадии производства целей и после перерасти в образование функций, способы взаимодействия и процесса развития. Это стало революцией в области управления. На основании этого можно сделать вывод о том, что системный подход позволяет управленцу получить возможность осмысления системы как неделимой картины и распознавания методов управления по любому из формирующих ее компонентов.

Ситуационный подход служит закономерным развитием теории систем. Рассматривая этот подход, можно обратиться к ученому-теоретику Ф. Фидлеру [94]. Он разработал ситуационную модель руководства, которая приобрела первостепенное значение в развитии теории, так как Ф. Фидлер сфокусировал всеобщий взор на ситуации и продемонстрировал три фактора, воз-

действующие на образ действий руководителя организации. Этими факторами являются:

- взаимоотношения руководителей и сотрудников организации (здесь имеется в виду - желание сотрудников соблюдать правила и нормы поведения, устав организации, выражение доверия своему руководителю и интерес к его личности);
- конструкция задачи (здесь подразумевается свойственность задачи, ее обыденность, конкретность, а не замысловатость и неясность); служебные права (то есть размер легитимности, объединенной с должностью руководителя, которая допускает использование вознаграждений);
- степень помощи, предоставляемой руководителю формальной организацией.

Результативное управление – это всегда управление по ситуации, по состоянию дел или ситуационное. Практикуя данный подход, руководители вероятно осознают, каковы оптимальные методы и средства по достижению успеха организацией в определенной реальной ситуации. Впрочем, практикуя ситуационный подход в управлении, организация гарантирует согласованность между внутренней и внешней средой организации всего-навсего на непродолжительный по времени промежуток. Принять данное согласование на продолжительный период возможно с опорой на стратегическое планирование [73].

Целиком и полностью ситуационные метаморфозы, и все функции управленческого процесса коррелируют до такой степени, что их надлежит анализировать в совокупности друг с другом.

В рамках ситуационного подхода фиксируются на доброкачественных непохожих друг на друга методах управления, стилях руководства, а также на употреблении принципов управления, формирующихся при конкретной ситуации, ввиду того, что имеется избыток факторов, (как в самой организации, так и в окружающей среде).

Деятельностный подход - это особый вид профессиональной деятельности, имеющий особую цель, средства, процесс и результаты.

Действенность применения данных подходов, с позиции ученых (А. Файоль, Ф. Тейлор, М. Стогдилл, Е.В. Клипер, Г. Паркинсон, К.Ю. Белая, Л. Поздняк, А.Н. Троян и др.) обусловлена деловыми и морально-этическими качествами личности руководителя, связана с тем, в какой степени руководитель инициативен, информирован в теоретической области управления, беспристрастен в обращении к сотрудникам [85].

Безошибочное и правомерное управление дошкольной организацией ориентируется на отслеживании нужд и потребностей социальных заказчиков в тех или иных образовательных группах, категорию воспитанников, педагогов, и в качестве итога - качество оказываемой услуги - качество дошкольного образования.

Качество образования С.Е. Шишов и В.А. Кальней определяют, как «социальную категорию, определяющую состояние и результативность процесса образования в обществе, его соответствие потребностям и ожиданиям общества в развитии и формировании гражданских, бытовых и профессиональных компетенций личности» [101, с.49].

С точки зрения М.А. Поташника «качество образования как некий феномен и атрибут образовательного процесса обладает проектной природой, то есть может и должен быть предметом проектировочной работы любого субъекта управления (от ученика до начальника регионального органа управления)» [67, с.87].

Вследствие этого, процесс управления качеством дошкольного образования – это средство оценки успеха организации. Качество дошкольного образования, как мы думаем, зависит от осведомленности и грамотности руководителя, от умения осуществлять обратную связь со всеми субъектами в организации.

По нашим соображениям, в целях обеспечения перенацеливания систем управления с обслуживания настоящего функционирования на улучшение

ние, обновление имеется возможность приобрести на основе осознания всеми управленцами той истины, что первостепенными объектами управления выступают на сегодняшний день инновационные процессы в образовании. Ориентация на инновации может воплотиться за счет переосмысления устоявшихся функций, реализуемых субъектами управления, их организационных структур, конструирования и запуска радикальных организационных конструкций управления новшествами, овладения субъектами управления «свежих» методов и средств управленческой практики.

Подготавливание руководителей обновляющихся образовательных организаций, улучшение организационного и управленческого самоанализа руководителя – с этими аспектами мы знакомимся через труды К. М. Ушакова, Л. И. Фишман; в диссертационных исследованиях В. С. Черепанова, Л. Л. Редько, М. Д. Маханевой произведены эксперименты в плане организации определенных моделей управления инновационными процессами для установленного типа образовательных организаций, функционирующих в конкретных условиях [96].

Как видно из всего вышесказанного, в педагогической науке управление понимается как система субъект - объектных отношений, обеспечивающих инновационное развитие управляемой системы.

Обзор теории управления в образовании в свою очередь дает возможность аргументировать отбор результативных технологий управления дошкольной образовательной организацией, уклониться от традиционных, несовременных и непродуктивных путей решения определенных затруднений при управлении современной ДОО. Совершенствование ДОО в немаловажной степени объясняется тем, в какой степени результативности реализуется инновационное управление всеми ее частями и, первоочередно, введение в деятельность ДОО последних научно-педагогических разработок в разделе управления и образовательных технологий.

Нацеленность системы управления ДОО на качество, действенность, конкурентоспособность предвидит специфическую мотивационно - целевую

устремленность руководителя дошкольной организации, новоизбранный подход к информационному обеспечению, педагогическому анализу, планированию, организации, своевременному контролю и координирование всей деятельности.

В разработках авторов под управлением Р. М. Чумичевой была исследована наилучшая система управления качеством дошкольного образования по процессу и результату.

Хотелось бы подчеркнуть, что между методами управления, требованиями стандарта и качеством дошкольного образования присутствует некая корреляция. Существенным поводом, вызывающим недоброкачественную реализацию требований стандарта в обширной педагогической практике, содержится в некорректной трактовке критериев и показателей стандарта, в неосведомленности руководителя о научном подходе к управлению качеством по результату, в его некомпетентности.

Мы полагаем, что как раз - таки системный подход к управлению образовательной организацией установит качество процесса и гарантирует его результат. Своеобразную ценность на данный момент обязан завоевать корпоративный стиль управления, психологизация процесса управления, благоприятствующие образованию атмосферы взаимоуважения, доверенности, признания отдельного участника педагогического коллектива, стремящегося к достижению назначенных качественных успехов. Обязательность приобретения персональных умений и группового творчества сотрудников обязана обеспечить руководителю дошкольной организации ситуацию поиска ранее не применяемого управленческого механизма организационной, проектной, координирующей и контролирующей деятельности. Производство и введение в практику новейших результативных образцов процесса управления допустит трансформацию дошкольной организации из функционирующей в развивающий инновационный режим, даст возможность быть более конкурентоспособной на рынке образовательных услуг.

Оптимальным вариантом для дошкольной образовательной организации будет являться трехуровневая структура:

- 1 уровень — руководитель;
- 2 уровень — функциональные службы (медицинская, психолого-педагогическая, административно-хозяйственная);
- 3 уровень — педагогический коллектив.

При этом должны быть четко заданы функциональные обязанности каждого сотрудника на каждом уровне, которые будут способствовать повышению ответственности за качество и обеспечивать единство действий всего коллектива организации.

Наряду с этим надлежит основываться на том, что руководитель воплощает в своей деятельности функции, адресованные главным образом не в сторону приобретения итога функционирования, а в сторону прогресса и совершенствования управляемого объекта. Данными функциями являются: «аналитико-прогностическая, проектировочная, координационная, а также функции кадрового, нормативно-правового, материального, финансового обеспечения, стимулирования, оценки эффективности (внешней и внутренней) управления» [16].

Субъекты 2 уровня управленческой вертикали выполняют функции текущего планирования, мониторинга, трансляции инновационного опыта, программно – методического, материально – технического, социально – педагогического, медико – социального, информационного обеспечения, организации эксперимента, учета и отчетности [107].

Субъекты 3 уровня организационной структуры реализуют функции текущего планирования образовательного процесса, исполнение качество гарантирующих мер, текущего и итогового мониторинга качества, программно-методического обеспечения, экспериментальной апробации инновационных образовательных программ и технологий, учета и отчетности [107].

Руководитель обладает определенным стилем руководства. Разнообразие стилей позволяет нам выделить основные его признаки:

1) опора на гуманистические и демократические основы, что предполагает:

- делегирование полномочий сотрудникам подколлектива, где акцент на руководителе будет централизоваться лишь в проблемных моментах;

- допуск сотрудников к участию в выработке управленческих решений;

- поддержание и подкрепление активной деятельности сотрудников, коллективное рассмотрение состояния и результатов образовательного процесса; внимание к мнениям каждого из членов коллектива;

- предоставление коллективу эквивалентных ресурсов для демонстрации потребностей и способностей;

- адекватную оценку деятельности в соответствии с ее результатами;

- стремление развивать компетентность сотрудников;

2) адаптивность, характеризующаяся:

- гармоничным сочетанием стиля руководства и степени сформированности коллектива;

- нацеленностью на нравственные нормы и традиции коллектива;

- избранием стиля, основывающемся на внимательности к личности сотрудника и достижении поставленных целей;

3) деловитость, проявляющаяся:

- в своевременном выполнении поставленных задач;

- в оперативном принятии правильных решений;

- в деятельности по первенствующим направлениям;

- в рациональном потреблении собственного времени;

- в осуществлении запланированных результативных конференций, собраний, планерок и других форм работы с коллективом;

4) новаторство, заключающееся:

- в способности принимать новое и использовать его в своей деятельности;

— в содействии коллективному поиску средств обновления организации, влекущих за собой приобретение высокой качества дошкольного образования;

— в нацеленности на создание экономических, моральных условий, стимулирующих внедрение новшеств; направленности на целевое, системное создание и внедрение новшеств;

5) высокая степень квалитологической компетентности, показывающая теоретическую и практическую подготовленность руководителя дошкольной образовательной организации реализовывать управление качеством образования.

Компетентность (от лат. *Competo* — добиваюсь, соответствую, подхожу) в педагогическом словаре определяется как способность к осуществлению реального, жизненного и как квалификационная характеристика индивида, взятая в момент его включения в деятельность.

«Квалитологическая компетентность руководителя ДОО представляет собой целостное личностное образование, включающее мотивационно-ценностное отношение к управлению качеством образования, систему знаний (нормативно - правовых, философско - педагогических, психолого - педагогических и управленческих), совокупность квалитологических умений (проектно - технологических, организационно - мотивационных и мониторинговых), профессионально значимые качества личности (аналитичность и прогностичность мышления, новаторство, способность к личностной и управленческой рефлексии), обеспечивающее эффективность его деятельности по управлению качеством образования» [13, с.4].

Мотивационно-ценностный компонент воплощается в следующих аспектах:

— обращение к качеству дошкольного образования и управлению им как к ценности, существенно незаменимой при организации своей деятельности;

— готовность к предприимчивости и инициативности в процессе постижения теории и технологии управления;

— разумность в выборе и постановке задач, путей, средств и способов организации управления качеством дошкольного образования;

— настроенность на самообучение в рамках применения результативных методов управления качеством дошкольного образования.

К нормативно-правовым знаниям относятся:

— знание социального заказа к дошкольному образованию;

— знание Государственного стандарта дошкольного образования;

— знание нормативно-правовых документов, устанавливающих требования к качеству образовательного процесса в дошкольных образовательных организациях.

В состав философско-педагогических знаний входят:

— осведомленность о социальном содержании качества дошкольного образования;

— понятие конструкции качества дошкольного образования как единой связи процессуального и результативного компонентов;

— владение понятиями базовых категорий, согласующихся с качеством дошкольного образования: свойство, система, факторы, количество, эффективность и др.

Психолого-педагогические знания включают:

— знание возрастных психологических особенностей воспитанников;

— информированность о принципах и закономерностях построения образовательного процесса, главной целью которого является достижение качества дошкольного образования;

— знание и владение технологиями обучения дошкольников;

— знание критериев результативности образовательного процесса;

— знание условий, гарантирующих качественное образование в дошкольных образовательных организациях: психологические, организационно-педагогические, медико-оздоровительные и др. [17].

Управленческие знания предполагают:

- понимание главного в управлении качеством дошкольного образования, его структуры и содержания;
- представление об основных подходах и принципах управления качеством дошкольного образования;
- знание функционального состава управленческого процесса (проектирование, обеспечение и мониторинг качества);
- знание критериев, методов и процедур оценки качества дошкольного образования;
- представление о психологических основах управления качеством дошкольного образования.

Проектно-технологические умения включают:

- умение оценить обстановку и результаты образовательного процесса, выделять факторы, влияющие на них;
- умение выдвигать цели деятельности педколлектива по обеспечению качественного дошкольного образования, строить модель, видеть образ желаемого результата и путей его реализации;
- умение выдвигать стратегию и систему мер по достижению качества дошкольного образования, делать прогнозы ожидаемых результатов.

К организационно-мотивационным умениям относятся:

- умение приспособливать функциональный состав управленческой деятельности к целям управления качеством дошкольного образования;
- умение строить качество ориентированную организационную структуру управления;
- умение создавать функциональные обязанности сотрудников, сопряженные с воплощением задач качества дошкольного образования;
- умение разрабатывать требующееся материально-техническое, кадровое, информационное, нормативно-правовое обеспечение качества дошкольного образования;

— умение мотивировать коллектив на качественную работу, используя для этого различные мотиваторы (ожидание достижений и вознаграждений, признание успеха, повышение престижа в коллективе, изменение условий труда, профессионально – личностное развитие и др.).

Мониторинговые умения предполагают:

- умение определять цели мониторинга;
- умение строить базу мониторинга, выделять оценочные показатели, выбирать квалиметрические методики, разрабатывать процедуру оценочной деятельности;
- умение принимать управленческие решения по результатам мониторинга [100].

Хотим отметить, что на сегодняшний день подходы к управлению, определившиеся вследствие постижения зарубежного опыта и приумножения собственного, предоставляют шанс применить их к любой организации, но иметь ввиду ее особенности. Поэтому все перечисленные выше подходы к управлению, можно использовать в ДОО.

Выводы по первой главе:

Таким образом, исходя из выше сказанного можно сделать следующие выводы. Управленческая деятельность руководителя ДОО полиструктурна и циклична. Управленческий цикл руководителя ДОО включает следующие управленческие функции: педагогический анализ, планирование, организацию, руководство (мотивацию) и контроль.

В современных условиях необходимо изменить научный подход к управлению ДОО, что предполагает внедрение инноваций в содержание и способы реализации управленческих функций руководителя дошкольной организации, в используемые методы управления. Исходя из этого будет происходить обновление дошкольного образования.

Для успешного управления и развития инновационных процессов в ДОО требуется новый тип руководителя-инноватора. Первостепенными становятся качества: творческий и инновационный потенциал, развитые рефлекс-

сивные способности; овладение новым содержанием управленческих функций, мотивационная готовность к инновационному процессу. Внедрение инноваций требует профессиональной подготовленности руководителя к инновационной деятельности. Необходимо так же пересмотреть модель и структуру управления, учитывая весь положительный и отрицательный опыт в деятельности руководителя.

Все участники образовательного процесса должны быть заинтересованы в повышении качества образования и совершенствовать пути его достижения.

ГЛАВА 2. ПЕДАГОГИЧЕСКАЯ ЭКСПЕРТИЗА КАК УСЛОВИЕ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

2.1. Экспертиза в образовании

На сегодняшний момент находятся в противоречии осложнение социальной жизни и рост требований к результатам образования, это, во-первых, и, скудная кадровая подготовка и скорое моральное старение ранее усвоенной компетентности, это, во-вторых. Вопрос педагогической экспертизы устанавливается одним из важных, потому как вариативная и разнообразная педагогическая практика диктует исследование протекающих в сфере образования процессов, действенности образовательных систем и педагогической деятельности.

Педагогической экспертизой называется совокупность процедур, необходимых для получения коллективного мнения в форме экспертного суждения (или оценки) о педагогическом объекте (явлении, процессе) (В.С.Черепанов) [95, с.23].

В литературе имеются разного рода определения понятия «педагогическая экспертиза». В общих чертах, педагогическую экспертизу можно обозначить, как особый способ изучения образовательной действительности, осуществляемый компетентными специалистами, экспертное решение которых позволяет получить комплексную оценку и проект развития данной действительности [4].

Экспертиза в образовании предполагает изучение специалистами (экспертами) уровня согласованности педагогических систем (объектов, явлений, процессов) с определенными нормами, стандартами. Поэтому названная процедура включает применение комплекса научно-обоснованных, нормативно-правовых действий и операций, необходимых для получения объективного суждения о качестве изучаемого объекта.

Экспертиза – от латинского «expertus» - означает «опытный». Экспертная деятельность представляет собой особый тип исследовательской деятельности, направленный на получение от субъекта деятельности информации об изучаемом объекте, которая затем обобщается, анализируется и оценивается.

Невзирая на наличие разнообразных подходов к определению понятия «экспертиза», стабильным остается то, что в ее процедуре требуется участие специалиста – эксперта.

Учитывая проведение процедуры аттестации педагогических кадров, эта проблема получает новое значение. Преобладание стихийного эмпирического подхода к пониманию сущности, целей, задач и способов педагогической экспертизы профессиональной компетентности вызывает необходимость ее серьезного научно-методического обеспечения [110].

В психолого-педагогической литературе выделяют следующие функции экспертизы в образовании [12]:

- 1) гуманистическая - раскрывает и обосновывает уникальность педагогического опыта;
- 2) социальная - выявляет значимость инновационного опыта, определяет статус педагога;
- 3) диагностическая;
- 4) оценочная (контрольно-оценочная);
- 5) прогностическая;
- 6) коррекционная;
- 7) мотивационная;
- 8) обучающая.

Такой разнородный набор функций педагогической экспертизы предоставляет возможность решать с её помощью множество задач:

- изучение настоящей картины течения педагогического процесса;
- оценка итогов и следствий педагогического процесса, в том числе отсроченных;

- обнаружение сильных и слабых сторон определенного педагогического процесса;
- нахождение перспектив педагогического процесса;
- качественное улучшение педагогического процесса;
- совершенствование профессиональной компетентности педагога;
- увеличение влияния педагога и престижа педагогической профессии в глазах учащихся, родителей, общества в целом и др.

Предметом экспертизы образовательного процесса является не установление соответствия его результатов каким-либо нормам, а сам процесс деятельности и его изменения как в области педагогической, так и в области управления образовательными процессами.

Первоначально, в экспертизе надлежит определить присутствие самого процесса преобразований содержания образования (новые образовательные результаты), увидеть другие способы организации учебного процесса и взаимодействия с обучающимися и т.д.

Экспертиза образовательного процесса может включать в себя [18]:

- экспертизу образовательных проектов и программ;
- экспертизу педагогической деятельности;
- экспертизу экспериментальной деятельности;
- экспертизу инновационной деятельности.

Существующие разнообразные подходы к пониманию педагогической экспертизы, разработке критериев и характеру оценивания конечного результата можно объединить лишь в два подхода: результативный и процессуальный [34].

Результативный подход (экспертиза по результату) подразумевает анализ уровня соответствия результатов поставленной цели.

Процессуальный подход, характеризующийся необходимостью выявления повторяемости позитивных отклонений развивающегося объекта от нормы, придает значимость этим отклонениям как фактору или эффекту развития.

Объектом экспертной деятельности в обоих подходах могут выступать:

- образовательный или учебный процесс с его компонентами (цели, содержание, средства, деятельность обучающегося и педагога и т.д.)
- элементы учебно-методических комплексов (программы, планы, проекты, пособия, учебники и т.д.).
- концепции и программы развития образовательной организации, программы опытно - экспериментальной работы и др.

Предметом экспертной деятельности выступает соответствие экспертируемого объекта совокупности предъявляемых к нему установленных требований.

Немаловажным звеном педагогической экспертизы как системы выступают методы экспертной оценки, лежащие в ее основе.

В настоящее время есть обширное количество апробированных методов педагогической экспертизы. Первостепенными являются:

- индивидуальная экспертная оценка, которая определяется экспертом в результате беседы по заранее сформулированным вопросам или анкете;
- морфологический экспертный метод предполагает выделение в исследуемом объекте основных структурных элементов и рассмотрение их различных комбинаций, например, при изучении качества педагогической подготовки будущего учителя;
- рейтинг как экспертный метод косвенного наблюдения, состоящий в изучении явления через оценку «судей-наблюдателей»;
- метод самооценки предполагает оценку субъектом экспертизы своих способностей по заданной шкале;
- метод педагогического консилиума является разновидностью методов рейтинга и самооценки, предусматривающий коллективное обсуждение результатов;
- метод экспертных оценок - экспертная оценка, широко используемая при внешней экспертизе (аттестация педагогических кадров).

2.2. Экспертиза качества образовательной деятельности в дошкольной образовательной организации

На сегодняшний момент присутствует процедура государственной аттестации дошкольной образовательной организации, которая включает в себя экспертизу реализуемых образовательных программ определенного уровня и направленности, а также показателей деятельности такой ДОО, требуемые для установления ее вида и категории. Процедура аттестации нацелена в первую очередь на оценку образовательных условий: качество реализации образовательной программы и «показатели деятельности» дошкольной образовательной организации [46]. В случае, когда имеется ввиду развитие детей, то оценке подвергаются первым делом уровень произвольного внимания или такие показатели речевого развития, как словарный запас.

Выбор такого рода ориентиров очевиден: они, без всякого сомнения, во многом определяют развитие ребенка. Тем не менее, намерения, заложенные в образовательную программу, и результаты, выражающиеся в развитии детей, нельзя приравнивать друг к другу. Все потому, что разлом между ориентирами программы и показателями развития ребенка неминуема: первое всегда выражается в некоторых знаниях и умениях, второе – в психологических новообразованиях. Это отражение фундаментального психологического закона соотношения обучения и развития: развитие может произойти только в ходе обучения, через присвоение культурных норм, но оно к ним нисколько не сводится. Наличие такого разлома и делает непредотвратимым вопрос о допустимости оценивать качество образования не только путем того, как действуют педагоги, но и путем отслеживания развития ребенка.

Если счесть возможным то, что сеть дошкольных образовательных организаций станет разрастаться за счет новообразованных организационных форм, предъявляющих права на бюджетное обеспечение образовательных программ, проблема контроля качества образования встанет ребром. Неизбежным станет процесс доказательства того, что новое дошкольное заведе-

ние заслуженно утверждает о своей дееспособности развивать детей, готовить их к школе и предоставлять «равные стартовые условия». Таким образом, если говорится не просто об установке соответствия деятельности организации некоторому стандарту, но и о конкуренции за финансирование, то требуется образование особого органа, наделенного специальными полномочиями и инструментарием для оценивания качества образования, предоставляемого организацией [70].

Такого типа органом может выступить служба оценки качества дошкольного образования, существующая на муниципальном и региональном уровне как подструктура методической службы дошкольного образования при Управлении образованием [62].

В функции системы оценки качества дошкольного образования должны входить контроль качества и развитие системы дошкольного образования [24].

Контроль качества может производиться путем использования процедуры аттестации организации. Различие с имеющейся на сегодняшний день системой аккредитации, в течение которой ДОО подтверждают свою принадлежность к организации определенного вида (коррекционное, центр развития) состоит в том, что:

а) ведущее положение надлежит занимать показателям качества образования, определяемым уровнем и динамикой развития ребенка,

б) аттестации положено распределяться не только на муниципальные детские сады, но и на негосударственные и некоммерческие организации, приобретающие в результате благополучного прохождения процедуры право на бюджетное финансирование образовательной программы.

Условия получения свидетельства об аттестации:

- соответствие реализуемой образовательной программы виду образовательной организации,

- соответствие психического и физического развития ребенка возрастным ориентирам или предъявленная индивидуальная динамика развития ре-

бенка, зафиксированная в ходе диагностики. Говоря о дошкольном возрасте, рационально иметь ввиду именно возрастные ориентиры – примерные периоды появления новообразований, а не нормы развития, в которых заданы жесткие требования к достижениям ребенка. В таком случае, предполагается, что в качестве критериев оценки выступают именно названные выше параметры (мышление, коммуникативные способности и игровая деятельность, а также эмоциональное благополучие и физическое здоровье, а ни в коем случае не конкретные умения ребенка).

Без всякого сомнения, такая ориентация на способности превращает проблему соответствия возрастным ориентирам в достаточно сложную. Собственно, поэтому педагогам, психологам, методистам и работникам службы оценки качества требуются подробные рекомендации по выстраиванию инструментария такой диагностики. В случае формирования школой групп кратковременного пребывания, организации подготовки детей к школе, при желании иметь право на получение «дошкольных» бюджетных денег, ей необходимо будет пройти положенную аттестацию, фундаментом которой являются именно критерии психического развития дошкольника. То есть предшкола обязана будет доказать, что она имеет право претендовать на финансовую поддержку.

Исходя из этого, осуществляемая функция контроля даст возможность обеспечить одинаковые требования к качеству образования в организациях разных форм. Но система оценки качества будет реализовываться в полном объеме только тогда, когда она будет заниматься не только установлением минимально необходимых требований, но и предоставит возможность увидеть в общей массе образовательных организаций, имеющих право осуществлять дошкольное образование, обеспечивающие наиболее высокое качество образования [44].

На данный момент имеется множество различных форм поддержки высокого качества предоставляемых услуг. Прежде всего, это статус «центра развития»: организации такого статуса получают большее финансирование

по сравнению с остальными. Но, в первую очередь, этот статус опирается на определенные условия, соответствовать которым не сможет какая-нибудь группа на дому или мини-сад.

Следующей формой выступает система грантовой поддержки, которая устанавливается в ходе конкурсов. Такого типа система действует в Красноярске, Москве и других городах, где по результатам конкурса организации-победители одновременно получают некоторую сумму. Вместе с тем развитие этой системы диктует наличие поддержки более качественных образовательных услуг, в частности, в форме коэффициента нормативно-подушевого финансирования. Данный коэффициент следует насчитывать по результатам аттестации и аккредитации только если организация предоставляет высокий уровень качества образования.

Собственно, педагогическая и психологическая инноватика – это поиск новых путей и проявлений (а значит, диагностических инструментов) психического развития ребенка. Вследствие этого, процедуры оценки качества и аккредитации обязаны являться открытыми с целью возникновения новых образовательных систем, действующих в экспериментальном режиме.

Из этого следует, что на повышенный норматив подушевого финансирования могут претендовать образовательные организации, предоставляющие высокое качество образования и/или реализующих экспериментальную образовательную программу.

Служба независимой оценки качества на муниципальном уровне осуществляет аттестацию организаций, включая проведение конкурсов на дополнительный «стимулирующий» коэффициент к нормативу подушевого финансирования. На региональном уровне осуществляется разработка регионального регламента работы муниципальных служб оценки качества дошкольного образования [41].

Вполне правомерно привлечение родителей как представителей гражданского сообщества для оценки качества образования. Однако следует обратить внимание на то, что родительское сообщество какого-либо детского сада

не обязательно является сознательными носителями гражданского заказа. Отдельный родитель обладает своими специфическими ценностями и личными предпочтениями, его представления о качестве образования могут быть хаотичными или заданными прошлым опытом. Вдобавок ко всему, привлечение родителей («не специалистов») в процедуру оценки качества образования в достаточной степени неестественно принимается многими педагогами. Эти обстоятельства выдвигают особые требования к содержанию, форме и процедуре опроса родителей. Такого типа опросы должны дать возможность не только получить от родителей обратную связь о развитии детей и их отношении к дошкольной организации, но и развивать родительские представления о качестве образования.

С целью выявления реальной оценки родителей о деятельности детского сада и работающих в нем педагогов, процедура опроса должна быть анонимной и тайной. Создание методик родительской оценки – еще более тонкий момент. Абсолютно исключена оценка со стороны родителей по принципу «плохой - хороший - средний». По-другому говоря, привлечение родителей к оценке качества работы детского сада во всех отношениях необходимо. Но необходима разработка правильных и точных методик такого участия, которые будут принимать во внимание особенности родителей как заказчиков (их разный образовательный уровень, разные притязания и требования, разную степень понимания задач образовательного процесса).

Проведенный анализ понятия «качества образовательной деятельности» дошкольной организации, позволяет сделать вывод о том, что на сегодня существует неоднозначное понимание категории «качество», кроме того, понятие качество динамическое. То, что сегодня отвечает нашим представлениям о качестве некоторого предмета, завтра уже, возможно, не будет таковым.

2.3. Педагогическая экспертиза как фактор совершенствования профессиональной компетентности педагога

Улучшение качества дошкольного образования обусловлено профессиональной компетентностью кадров. За неимением необходимых мер по социальной защите кадрового персонала системы дошкольного образования вызвало оттоку особенно квалифицированных педагогов из дошкольных организаций в другие сферы деятельности. Наряду с этим, приходят кадры, не обладающие специальным дошкольным образованием. Все вышесказанное способствует понижению общего профессионального уровня педагогов и кадровой нестабильности [9].

Большое значение имеет то, что на сегодняшний день в условиях реформирования образования кардинально меняется статус педагога, его образовательные функции, и как следствие изменяются требования к его профессионально-педагогической компетентности, к уровню его профессионализма. Важно отметить, что также в современной действительности востребован педагог творческий, компетентный, мобильный.

Исходя из повышения требований к качеству дошкольного образования, перестраивается и методическая работа с кадрами, природа которой находится в прямой зависимости от профессиональной зрелости каждого сотрудника.

Успешность дошкольной организации в большей степени зависит от качества методической работы с кадрами. Методическая работа занимает отдельное место в системе управления детского сада, ведь перво-наперво, она оказывает благоприятное воздействие на личность педагога, способствует развитию его творческой деятельности. Её формы полностью нацелены на совершенствование квалификации и мастерства педагогов. Методическая работа держит курс на опережение и несет ответственность за развитие и улучшение всей работы с детьми, беря во внимание новые достижения в педагогической и психологической науке. Существенным выступает оказание

реальной, действенной и своевременной помощи педагогам. Фундаментом действенной методической работы всегда будет являться творческая активность педагога.

Педагогическая экспертиза – это процесс анализа и вынесения оценочных суждений о профессиональной компетентности педагога и процесс рефлексии с этих позиций его деятельности. Она выступает фактором совершенствования профессиональной компетентности педагога в том случае, если наряду с диагностической и контрольно-оценочной она выполняет стимулирующую, прогностическую и конструктивную функции [10].

Потому как профессиональная компетентность представляется интегральным системным образованием, ее экспертиза осуществляется на основе комплексной диагностики, предполагающей исследование профессиональных установок, отношения к педагогической деятельности, уровня профессиональных знаний, умений и результатов деятельности.

Субъекты педагогической экспертизы, преподаватели, методисты и слушатели курсов в процессе повышения квалификации обучаются способам ее проведения, анализу и интерпретации, предъявлению ее результатов, а также процедуре функционально-ролевого взаимодействия специалистов в этом процессе. Тем самым, педагогическая экспертиза с одной стороны, есть условие для будущего роста и самосовершенствования педагога; с другой стороны, есть определение маршрута преобразования учебных планов и образовательных программ с диагностической основой, учитывая перспективы развития педагогов.

Педагогическая экспертиза будет выступать фактором профессионального роста, в случае принятия ее целей и результатов педагогом, дающих возможность развитию его профессионально-личностных качеств и преобразованию его в эксперта профессиональной деятельности [14].

Педагогическую экспертизу можно рассматривать как социально – педагогический феномен, так как ее целью и результатом является профессио-

нальный и личностный рост педагога, а следствием – развитие личности ребенка.

Педагогическая экспертиза выступает как часть педагогической квалиметрии (по типу – групповая, индивидуальная, рефлексивная; по форме контакта – очная и заочная; по форме предъявления материалов – устная и письменная; по отношению к объекту – открытая, закрытая, полужакрытая; по способам получения информации – прямая и косвенная; по субъектам – внешняя, внутренняя, самооценка; по целям – констатирующая, прогнозирующая, формирующая-развивающая).

Особо неповторимым является следующее положение: создание педагогической экспертной базы с целью преобразования субъективной системы отношений педагога явлениям педагогической реальности. Опираясь на отношение к профессиональной деятельности, происходят изменения профессиональных установок и ценностных ориентаций, обуславливающие новые мотивы и соответствующие потребности деятельности педагога:

Воздействие педагогической экспертизы реализуется через следующие психологические механизмы:

- когнитивного консонанса, т.е. совпадения понимания целей, задач, критериев и результатов педагогической экспертизы с самооценкой педагога;
- отождествление персональной профессиональной деятельности с эталонами;
- принятия результатов комплексной экспертизы в их соотношении с эталонами;
- интериоризации идеальных (объективных) профессиональных установок на основе педагогической экспертизы;
- осуществлении экспертизы профессиональной компетентности на базе содержательной и полифункциональной диагностики.

Комплексная диагностика профессиональной компетентности педагога – это углубленный, всесторонний анализ его личности со стороны цен-

ностных ориентаций, профессиональных установок и профессионально-личностных качеств, педагогического общения и педагогической деятельности, направленный на решение практических задач; гармонизацию личности педагога и повышение эффективности процессов повышения квалификации и педагогической экспертизы [83]. Содержательное поле диагностики дает возможность судить о комплексном характере ее методов (педагогических, психологических, социологических). С целью осуществления междисциплинарного, комплексного подхода и интеграции полученного знания необходимо применение математико-статистических методов.

Педагогическая экспертиза проводится разными экспертами-диагностами, объединенными единым предметом – профессиональная компетентность. Существенным становится необходимость принятия общих принципов организации комплексной диагностики: единства диагностики профквалификации; единства внешней, внутренней и самооценки; личностно-ориентированного и гуманистического подхода; профессиональной компетентности, разделения функций и взаимодействия экспертов [108].

Полный курс комплексной диагностики вполне может реализовываться на аттестационных курсах и состоит он из трех этапов: входная диагностика по выявлению образовательных мотивов и потребностей профессиональных установок и мотивов педагогической деятельности слушателей; комплексная диагностика, целью которой является выявление динамики изменений и оценка эффективности педагогической экспертизы и повышения квалификации.

Выводы по второй главе:

Таким образом, проблема педагогической экспертизы стала одной из важных. Обобщенно, педагогическая экспертиза определяется как особый способ изучения образовательной действительности, осуществляемый компетентными специалистами, экспертное решение которых позволяет получить комплексную оценку и проект развития данной действительности.

Используя понятие «экспертные оценки», мы будем придерживаться мнения тех ученых, которые рассматривают оценку как часть экспертизы, в частности, как ее основной метод.

Анализ понятия «качества образовательной деятельности» дошкольной организации, позволил сделать вывод о том, что на сегодня существует неоднозначное понимание категории «качество».

Необходимо привлечение родителей к оценке качества работы детского сада. Но должны быть разработаны корректные методики такого участия, учитывающие особенности родителей как заказчиков.

Улучшение качества дошкольного образования напрямую зависит от кадров. В современной действительности востребован педагог творческий, компетентный, мобильный.

ГЛАВА 3. ЭКСПЕРТНАЯ ОЦЕНКА КАК МЕТОД ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ ЭКСПЕРТИЗЫ

3.1. Система оценки

Система оценки качества дошкольного образования в ДОО – это совокупность взаимосвязанных между собой функций, объекта, субъектов и предмета оценки, показателей и критериев, процедуры и результата оценки [105].

Требуется создание базовых подходов к оценке качества образования – процедуры оценки, ее показателей, и эту проблему наметили Т.И. Алиева и Л.А. Парамонова, они высказывают мнение о том, что эти подходы должны быть едиными и для самих педагогов, и для проверяющих организаций и не сводиться к диагностике. При разработке проблем научно-методического обеспечения качества дошкольного образования, М.В. Крулехт уделяет внимание соответствию оценки качества дошкольного образования целям воспитания и развития детей дошкольного возраста, образовательному стандарту, запросам потребителей образовательных услуг. Система независимой оценки качества имеет ряд функций [104]:

1. *Инструктивно-методическая функция* ее особенность заключается в создании регламентов оценки учреждений/организаций разных форм, реализующих программы дошкольного образования.

2. *Контрольная функция* включает проведение оценочных процедур в отдельных образовательных учреждениях и организациях. Отсюда выделяются две задачи:

- *контрольная*, которая определяет соответствие или несоответствие предоставляемой образовательной услуги современным представлениям о качестве дошкольного образования, отраженным в принятых региональных документах,
- *развивающая* - задача, решаемая только в том случае, если процеду-

ры оценки будут носить характер развивающей экспертизы. То есть требования, предъявляемые к образованию «высокого качества», не только должны быть четкими, но и открытыми, для того, чтобы была возможность участия в некоторых этапах оценки педагогов из других учреждений/организаций дошкольного образования. Особенно хорошо следует продумать механизмы гражданского участия в оценке качества дошкольного образования.

3. *Аналитическая функция* представляет собой сбор и анализ данных по ДОО, и построения на этой основе рейтинга учреждений/организаций, реализующих программы дошкольного образования, по параметру «качество образования».

4. *Информационная функция* может решать три задачи:

Во-первых, информация адресована педагогическому коллективу в целях формирования современных представлений о качестве образования в ДОО и получения представлений об общих тенденциях развития качества в муниципалитете.

Во-вторых, информация адресована родителям, основываясь на которой они могут выбрать форму и место получения дошкольного образования для ребенка.

В-третьих, решается задача координации усилий дошкольного образования и школы, чем обеспечивается преемственность этих двух уровней образования.

Очевидно, что, оценивая качество образования необходимо четко определять, что оценивается (объект), кто оценивает (субъект) и зачем оценивает (предмет). В этой связи система оценок качества образования должна быть подразделена на *оценки качества образования со стороны внешней среды* (то есть оценки потребителей образовательных услуг) и *внутренние оценки* качества в самой системе образования [97].

Качество дошкольного образования расценивается как тяжелая многоступенчатая система, где каждый уровень обладает своим объектом оценки и подразумевает применение многоуровневого подхода [99]. Учитывая трудно-

сти результативного наблюдения за всей системой деятельности ДОО формирование критериев оценки качества ДОО на каждом ее уровне базируется на отражении своеобразия отслеживаемых объектов. При этом сама оценка рассматривается как единый процесс, где на каждом уровне управления субъекты определенно знают, что именно должно отслеживаться и какими методами.

3.2. Процедура оценки

Для устранения проблем качества дошкольного образования в ДОО необходимо использование системного подхода к его оценке. Главнейшим условием объективности выступают систематичность и регулярность процедур сбора и экспертизы данных о качестве образовательной деятельности дошкольных организаций.

Основными методами оценки выступают: исследование представленных материалов самоанализа, нормативной правовой документации; обзор программного, учебно-методического и кадрового обеспечения заявленной направленности образовательной программы; наблюдение; изучение предметно-развивающей среды, а также условий, гарантирующих наивысшую удовлетворенность запросов родителей воспитанников; анализ планирования, результатов диагностики [75].

Применение аппарата квалиметрии для оценки дает возможность устранить проблему ее субъективизма за счет того, что часть показателей оценивается количественно, основываясь на собранных статистических данных о деятельности ДОО, а ряд показателей – на основе мнения экспертов. Помимо этого, для исключения субъективизма суждениям экспертов должны присваиваться количественные значения [8].

Оценка качества дошкольного образования в ДОО включает несколько этапов [23]:

- выделение показателей качества;

- определение критериев оценки (эталона, требования или стандарта), на основе чего будет оцениваться данный показатель;
- формирование шкалы уровней достижения критерия качества; разработка инструментария;
- организация сбора, обработки, анализа, интерпретации полученных данных;
- представление и распространение обобщенной информации для разных категорий пользователей;
- организация широкого общественного и профессионального обсуждения;
- подготовка рекомендаций по совершенствованию системы образования и принятия управленческих решений.

Цель: оценка качества образования.

Цель включает в себя комплексную систему оценок:

- самооценка коллектива образовательной организации,
- независимая экспертная оценка со стороны эксперта,
- оценка по отдельным параметрам потребителями услуги дошкольного образования, к которым относятся родители,
- оценка результатов освоения детьми общей образовательной программы ДОО.

Задачи:

1. Разработка системы критериев и показателей оценки качества образования.
2. Разработка системы оценки уровня образования.
3. Опираясь на результаты исследования, подготовить рекомендации по совершенствованию качества образования.

Система оценок включает в себя следующие параметры:

- удовлетворенность родителей образовательной услугой,
- профессиональная компетентность педагогов,

- ресурсная обеспеченность (предметно - пространственная, развивающая среда),
- результат освоения детьми ООП ДОО.

Как инструмент, самоанализ призван помочь руководителю и коллективу дошкольной организации обнаружить успешные и проблемные области деятельности. Оценка компетентностей педагога проводится анкетированием, оно позволяет оценить не только фактический уровень профессиональной подготовки каждого педагога, но и выявить профессиональные запросы и потребности, а, следовательно, на основе этого определить цели дальнейшей работы. Результаты анкетирования определяют уровень компетентности педагога (Приложение 4) [91].

Независимая экспертная оценка, как инструмент, нацелена на то, чтобы объективно оценить образовательную среду дошкольной организации. Основные требования к оборудованию помещений дошкольной организации - безопасность, доступность, трансформируемость, полифункциональность, вариативность, насыщенность. Разработана система оценки качества предметно-пространственной среды по универсальным и специфическим критериям (Приложение 5) [92].

«При реализации Программы может проводиться оценка индивидуального развития детей. Такая оценка производится педагогическим работником в рамках педагогической диагностики (оценки индивидуального развития детей дошкольного возраста, связанной с оценкой эффективности педагогических действий и лежащей в основе их дальнейшего планирования)» [89, п. 3.2.3].

«Требования Стандарта к результатам освоения Программы представлены в виде целевых ориентиров дошкольного образования, которые представляют собой социально-нормативные возрастные характеристики возможных достижений ребенка на этапе завершения уровня дошкольного образования» [89, п. 4.1].

«Целевые ориентиры на этапе завершения дошкольного образования:

- ребенок овладевает основными культурными способами деятельности, проявляет инициативу и самостоятельность в разных видах деятельности
- игре, общении, познавательно-исследовательской деятельности, конструировании и др.; способен выбирать себе род занятий, участников по совместной деятельности;

- ребенок обладает установкой положительного отношения к миру, к разным видам труда, другим людям и самому себе, обладает чувством собственного достоинства; активно взаимодействует со сверстниками и взрослыми, участвует в совместных играх. Способен договариваться, учитывать интересы и чувства других, сопереживать неудачам и радоваться успехам других, адекватно проявляет свои чувства, в том числе чувство веры в себя, старается разрешать конфликты;

- ребенок обладает развитым воображением, которое реализуется в разных видах деятельности, и прежде всего в игре; ребенок владеет разными формами и видами игры, различает условную и реальную ситуации, умеет подчиняться разным правилам и социальным нормам;

- ребенок достаточно хорошо владеет устной речью, может выражать свои мысли и желания, может использовать речь для выражения своих мыслей, чувств и желаний, построения речевого высказывания в ситуации общения, может выделять звуки в словах, у ребенка складываются предпосылки грамотности;

- у ребенка развита крупная и мелкая моторика; он подвижен, вынослив, владеет основными движениями, может контролировать свои движения и управлять ими;

- ребенок способен к волевым усилиям, может следовать социальным нормам поведения и правилам в разных видах деятельности, во взаимоотношениях со взрослыми и сверстниками, может соблюдать правила безопасного поведения и личной гигиены;

- ребенок проявляет любознательность, задает вопросы взрослым и сверстникам, интересуется причинно-следственными связями, пытается са-

мостоятельно придумывать объяснения явлениям природы и поступкам людей; склонен наблюдать, экспериментировать. Обладает начальными знаниями о себе, о природном и социальном мире, в котором он живет; знаком с произведениями детской литературы, обладает элементарными представлениями из области живой природы, естествознания, математики, истории и т.п.; ребенок способен к принятию собственных решений, опираясь на свои знания и умения в различных видах деятельности» [21, п. 4.6].

Позиция родителей, как потребителей услуги, оценивалась через следующие показатели [81]:

- оснащенность ДОО,
- квалифицированность педагогов,
- взаимодействие родителей с ДОО,
- развитие ребенка в ДОО.

Родители принимают участие в системе оценки качества - это обеспечивает доступность, открытость и прозрачность образовательной среды. Степень их удовлетворенности выявляем путем анкетирования и тестирования: «Удовлетворены ли вы оснащением детского сада», «Как оцениваете вклад педагогов ДООУ в воспитание вашего ребенка», «Как оцениваете условия ДООУ для укрепления здоровья и физического развития вашего ребенка» и т.п., например, анкета «Удовлетворенность родителей качеством образования» (Приложение 6).

Наша система оценок осуществлялась на базе МБДОО детский сад комбинированного вида № 464. На примере данной организации показан результат оценки качества образования родителями («Рис.3»).

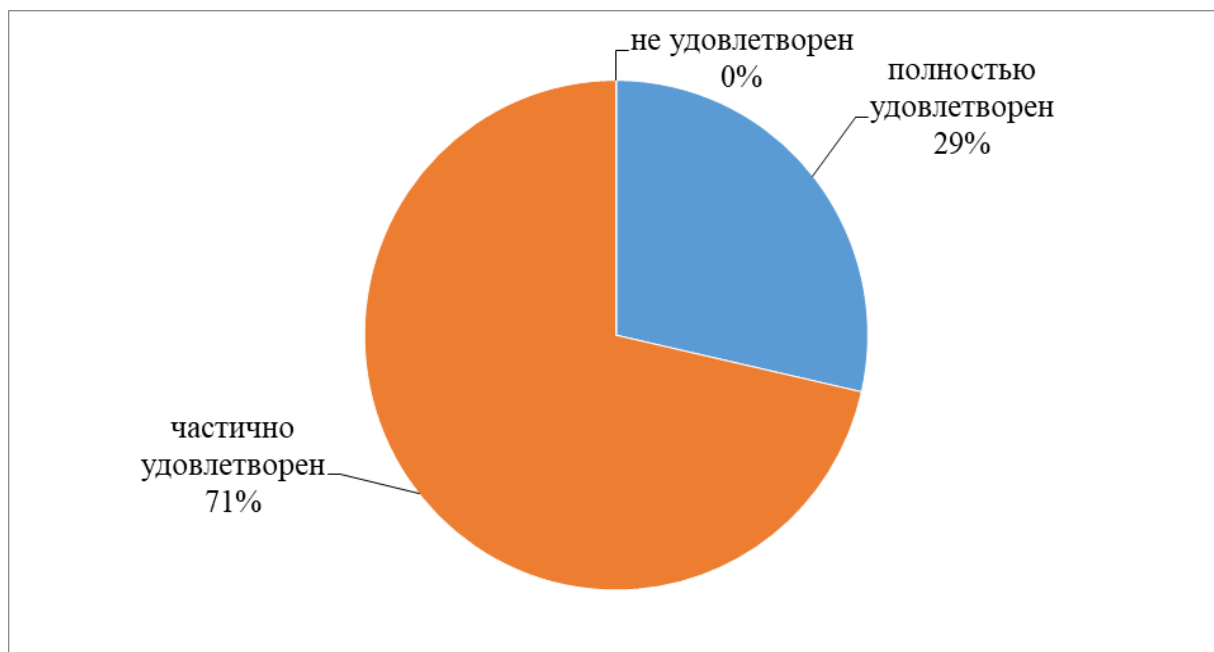


Рис.3. Удовлетворенность родителей качеством образования

Количественные значения на рисунке – это процент родителей, удовлетворенных качеством образования. Всего в анкетировании участвовало 100 человек, что и было взято за 100%. В процессе обработки анкет, было выявлено, что 29% родителей полностью удовлетворены образовательным процессом. Остальные 71% - частично удовлетворены. Хотелось бы отметить, что среди родителей отсутствуют те, кто бы вообще не был удовлетворен качеством образования.

Верхняя граница оценки по критериям составила 5 баллов, нижняя – 0 баллов. Таким образом, максимальная оценка со стороны родителей составила 41 балл. В результате был рассчитан среднеарифметический балл, который мог варьироваться от 0-1,5 баллов, от 1,5-3 баллов и от 3-5 баллов. Тем самым, мы получили результат в виде 2,1 балла.

Полученное количество баллов, характеризовалось следующим образом:

1) **0 - 1,5 баллов** – не удовлетворен качеством оказываемых образовательных услуг;

2) **1,5 - 3 баллов** – частично удовлетворен качеством оказываемых образовательных услуг;

3) **3 - 5 баллов** – полностью удовлетворен качеством оказываемых образовательных услуг.

На этом основании и было выявлено процентное соотношение между родителями, удовлетворенными и неудовлетворенными качеством образовательных услуг в дошкольной организации.

Следующий показатель в оценке качества образования в ДОО – результаты освоения детьми ООП ДОО.

Нам были предоставлены результаты мониторинга в детском саду, которые мы занесли в таблицу 1 - мониторинг образовательного процесса ДОО по образовательным областям детей 6 года жизни, на основе которых мы сделали соответствующие выводы.

Таблица 1

Мониторинг образовательного процесса ДОО по образовательным областям детей 6 года жизни

Образова- тельная об- ласть	Дети	Александр А.	Андрей В.	Анна Е.	Валерия Г.	Варвара О.	Виктор К.	Влад Н.	Георгий А.	Данил Р.	Евгений В.	Елизавета С.	Ирина Н.	Константин	Максим У.	Мария З.	Михаил В.	Михаил Ж.	Наталья К.	Олеся С.	Павел Ч.	Сергей П.	Татьяна Л.	Оценка адекватно- сти форм и методов об- рзова- тельной ра- боты (зна- чение)	Оценка адекватно- сти форм и методов об- рзова- тельной ра- боты (зна- чение)
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22		
Социально-коммуникативное развитие	№	усвоение норм и ценностей, принятых в обществе, включая моральные и нравственные ценности; развитие социального, эмоционального интеллекта																						54,43	Требуется оптимизация условий, созданных в ДОО
	1	0	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	2	1	1	2	1	2		
	2	1	1	0	1	1	1	2	0	1	2	1	2	0	1	2	2	1	1	2	1	0	1		
	3	1	1	1	2	0	2	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	2	1	1	0	1	1		
	4	2	0	0	1	2	1	2	1	2	0	1	2	0	1	2	1	1	1	2	1	1	0		
	формирование уважительного отношения и чувства принадлежности к своей семье и к сообществу детей и взрослых в Организации																								
	5	1	1	0	1	2	0	0	1	2	0	2	1	2	1	1	1	1	2	2	1	1	1		
	6	1	1	1	2	1	1	2	1	1	2	0	1	1	1	1	2	0	0	0	1	2	1		
	формирование готовности к совместной деятельности со сверстниками, развитие общения и взаимодействия ребенка со взрослыми и сверстниками																								
	7	2	1	2	2	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2	0	2	2	1	2	2	1	1		
	8	2	2	1	1	2	0	2	0	1	2	2	1	2	1	0	1	1	2	1	1	1	1		
	становление самостоятельности, целенаправленности и саморегуляции собственных действий																								
	9	1	0	1	1	1	0	1	2	2	1	1	1	2	0	1	1	1	0	1	1	1	1		
	10	1	1	2	2	1	1	2	1	0	0	2	0	1	1	0	1	1	0	1	1	2	1		
	11	1	0	1	1	0	1	1	2	2	1	2	1	0	2	1	2	1	2	0	2	1	2		
	12	0	0	2	1	1	0	2	1	1	2	1	2	1	1	2	0	1	1	2	0	0	1		

Продолжение таблицы 1

Социально-коммуникативное развитие	13	1	0	1	1	2	1	0	2	0	2	0	1	1	2	1	1	2	1	1	2	2	2	54,43	Требуется оптимизация условий, созданных в ДОО
	14	0	0	2	0	2	1	2	1	1	1	1	0	1	0	1	0	1	0	2	1	0	1		
	15	1	2	2	2	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1	0	1	1		
	16	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	0	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1		
	17	1	0	1	1	0	0	1	1	2	1	2	1	1	1	1	0	2	0	2	0	0	1		
	18	1	1	1	1	1	2	1	1	2	2	1	2	1	1	2	2	0	1	1	1	2	1		
	19	1	1	1	0	2	0	2	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	2	1	1		
	20	0	1	1	2	1	1	0	1	2	2	1	1	2	1	1	2	1	1	1	0	0	1		
Познавательное развитие	21	0	1	1	0	2	1	2	2	1	1	1	2	2	1	2	2	1	2	1	1	1	0	60,19	Требуется оптимизация условий, созданных в ДОО
	22	1	2	2	1	2	2	1	2	1	1	0	1	1	0	2	1	2	1	1	2	1	1		
	23	0	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	0	2	2	1	2	2	0	1	0	1	1		
	24	0	0	2	0	2	1	2	1	1	1	1	0	1	0	1	0	1	0	2	1	0	1		
	25	1	1	2	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1		
	26	1	1	2	2	1	1	2	1	0	0	2	0	1	1	0	1	1	0	1	1	2	1		
	27	1	0	1	2	2	1	1	1	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	1	0	1		
	28	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	2	1	1	2	1	1	1	2	1	2	1		
	развитие воображения и творческой активности																								
	29	0	1	2	1	2	2	2	0	1	0	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1		
	30	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	1	1	2	2	1	1	2	2	1	2	2		
	31	1	2	2	2	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1	0	1	1		
	формирование первичных представлений о себе, других людях, становление сознания																								
	32	1	1	2	0	1	0	1	2	2	0	1	1	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1		
	33	1	1	2	1	1	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1		
	34	1	0	1	1	0	0	1	1	2	1	2	1	1	1	1	0	2	0	2	0	0	1		
	35	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	1	1	2	1	2	1	1	0	1	1		
	36	1	2	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	1	1	0	1	0		
	формирование первичных представлений об объектах окружающего мира, о свойствах и отношениях объектов окружающего мира (форме, цвете, размере, материале, звучании, ритме, темпе, количестве, числе, части и целом, пространстве и времени, движении и покое, причинах и следствиях и др.)																								

Продолжение таблицы 1

		37	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	0	1	1	1	1	2	2	2	60,19	Требуется оптимизация условий, созданных в ДОО	
		38	1	0	1	1	2	2	2	1	1	2	1	1	2	1	1	1	0	1	2	1			1
		39	1	1	2	1	1	1	1	1	1	0	1	1	2	2	1	1	2	2	1	2			1
		40	1	0	1	2	2	1	2	1	0	1	2	1	2	1	1	1	1	1	2	0			1
Познавательное развитие	41	2	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1			2
	42	1	0	1	2	2	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	2	1	2	1	1	2			0
	43	0	1	1	1	1	1	2	0	1	1	1	0	2	2	1	0	2	1	2	2	1			2
	44	1	1	2	1	0	1	2	1	1	0	1	1	1	1	1	0	2	0	2	1	1			1
	45	1	1	0	1	2	2	2	1	2	2	1	0	1	2	2	2	1	2	2	1	1			1
	46	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	2	1	2	1			1
	47	1	0	1	2	2	1	2	1	1	2	2	1	2	0	1	1	1	1	1	2	0	1		
	48	1	1	2	2	0	1	1	1	1	1	1	1	2	2	0	1	1	1	1	1	1	2		
	формирование первичных представлений о малой родине и Отечестве, представлений о социокультурных ценностях нашего народа, об отечественных традициях и праздниках, о планете Земля как общем доме людей, об особенностях ее природы, многообразии стран и народов мира																								
49	1	1	1	1	2	2	2	2	1	2	1	2	2	1	2	1	1	2	2	2	1	2			
Речевое развитие	владение речью как средством общения и культуры																						63,64	Требуется оптимизация условий, созданных в ДОО	
	50	2	2	1	1	2	0	2	0	1	2	2	1	2	1	0	1	1	2	1	1	1			1
	51	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1			
	52	1	0	1	1	0	1	1	2	2	1	2	1	0	2	1	2	1	2	0	2	1			2
	обогащение активного словаря; развитие связной, грамматически правильной диалогической и монологической речи																								
	53	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	2	2	1	1	2	1	1	1	1	2	2			2
	54	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1			1
	55	2	1	2	2	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2	0	2	2	1	2	2	1			1
	развитие речевого творчества																								
	56	1	1	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1	1	2	1	1	1	1	2	1			1
	знакомство с книжной культурой, детской литературой, понимание на слух текстов различных жанров детской литературы																								
57	1	1	1	1	1	2	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1			

Продолжение таблицы 1

Художественно-эстетическое развитие	58	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	2	2	1	1	2	2	1	2	1
	развитие звуковой и интонационной культуры речи, фонематического слуха; формирование звуковой аналитико-синтетической активности как предпосылки обучения грамоте																						
	59	1	1	1	1	2	1	2	2	1	2	1	2	2	1	2	1	1	2	2	1	1	1
	развитие предпосылок ценностно-смыслового восприятия и понимания произведений искусства (словесного, музыкального, изобразительного), мира природы; становление эстетического отношения к окружающему миру; восприятие музыки, художественной литературы, фольклора																						
	60	1	1	1	1	1	2	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1
	61	1	1	2	1	2	2	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	2	2	1	1
	62	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	2	2	1	1	2	2	1	2	1
	63	1	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2
	формирование элементарных представлений о видах искусства																						
	64	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	2	1
	стимулирование сопереживания персонажам художественных произведений																						
	65	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
	66	0	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	2	1	1	2	1	2
	реализация самостоятельной творческой деятельности детей (изобразительной, конструктивно-модельной, музыкальной и др.)																						
	67	1	1	1	1	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	1	2	2
	68	1	1	2	2	2	1	1	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2
	69	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	1	1	2	2	1	1	2	2	1	2	2
	70	1	0	2	2	2	1	1	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2
	71	1	0	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2
	72	1	1	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	1	2
	73	1	1	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	1	2	1	1	2	1	2
72,24																							
Требуется оптимизация условий, созданных в ДОО																							

72,24

Требуется оптимизация условий, созданных в ДОО

Продолжение таблицы 1

Физическое развитие	приобретение опыта в следующих видах деятельности детей: двигательной, в том числе связанной с выполнением упражнений, направленных на развитие таких физических качеств, как координация и гибкость; способствующих правильному формированию опорно-двигательной системы организма, развитию равновесия, координации движения, крупной и мелкой моторики обеих рук, а также с правильным, не наносящем ущерба организму, выполнением основных движений (ходьба, бег, мягкие прыжки, повороты в обе стороны)																							
	74	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	2	1	2	1	
	75	1	0	0	0	2	1	1	2	1	2	1	1	1	1	0	1	2	1	1	1	2	0	
	76	1	1	0	0	1	0	2	2	1	2	1	1	2	2	2	1	0	2	1	0	1	1	
	77	1	1	0	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	1	2	1	1	2	1	0	
	формирование начальных представлений о некоторых видах спорта, овладение подвижными играми с правилами																							
	78	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	
	становление целенаправленности и саморегуляции в двигательной сфере																							
	79	1	0	1	1	1	0	1	2	2	1	1	1	2	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1
	80	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	становление ценностей здорового образа жизни, овладение его элементарными нормами и правилами (в питании, двигательном режиме, закаливании, при формировании полезных привычек и др.)																							
	81	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	0	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1
82	1	1	1	1	1	2	1	1	2	2	1	2	1	1	2	2	0	1	1	1	2	1	1	

57,07	Требуется оптимизация условий, созданных в ДОО
-------	--

57,07

Требуется оптимизация условий, созданных в ДОО

Продолжение таблицы 1

разраб. инд. образ. <small>матриц</small>	46,21	Оценка успешности продвижения ребенка в образовательном пространстве (значение)
разраб. инд. образ. <small>матриц</small>	41,67	
норма развития	62,12	
норма развития	57,58	
норма развития	69,70	
норма развития	58,33	
норма развития	68,94	
норма развития	67,42	
норма развития	61,36	
норма развития	65,91	
норма развития	67,42	
норма развития	64,39	
норма развития	65,91	
норма развития	59,85	
норма развития	71,21	
норма развития	59,85	
норма развития	64,39	
норма развития	56,82	
норма развития	67,42	
норма развития	61,36	
норма развития	59,09	
норма развития	59,09	
Оценка успешности продвижения ребенка в образовательном пространстве (интерпретация)		

Подсчеты по мониторингу проводились по следующим правилам [60]:

$$P=a \times 50,$$

где Р – показатель успешности продвижения ребенка в образовательном пространстве;

а – среднее арифметическое по всем параметрам (без повторяющихся значений).

Получившееся значение оценивается в соответствии с распределением:

95-100 – высокий темп развития;

75-95 – успешное развитие;

50-75 – норма развития;

30-50 – рекомендуется разработка индивидуального образовательного маршрута и/или психологическая диагностика;

0-30 – рекомендуется комплексное психологическое обследование.

Оценка адекватности форм и методов образовательной работы (А) рассчитывается для каждой образовательной области отдельно и в целом по всем образовательным областям.

$$A=(b/n) / k \times 50$$

где b – сумма всех оценок всех детей в рамках данной образовательной области;

n – число детей группы, прошедших мониторинг;

k – коэффициент, который берется из нижепредставленной таблицы 2 - расчетный коэффициент.

Таблица 2

Расчетный коэффициент

Образовательная область/возраст	1 год	2 года	3 года	4 года	5 лет	6 лет	7 лет
Социально-коммуникативное развитие	8	15	15	18	26	20	23

Продолжение таблицы 2

<i>Познавательное развитие</i>	8	11	12	24	31	29	29
<i>Речевое развитие</i>	8	7	6	10	11	10	10
<i>Художественно-эстетическое развитие</i>	4	6	8	12	12	14	13
<i>Физическое развитие</i>	5	7	10	9	9	9	9
Итого	33	46	51	73	89	82	84

Итог (полученное значение А) оценивается в соответствии с распределением:

95-100 – требуется пересмотр образовательных задач на предмет соответствия возможностям детей;

75-95 – условия соответствуют образовательным задачам;

50-75 – требуется оптимизация условий, созданных в ДОО;

Требуется коррекция условий, созданных в ДОО.

Анализируя полученные данные, мы видим, что норму развития показывают 20 детей и 2 детям рекомендуется разработка индивидуального образовательного маршрута и/или психологическая диагностика.

Переходим к следующему параметру, оцениваемому нами, - профессиональная компетентность педагогов («Рис.4»).

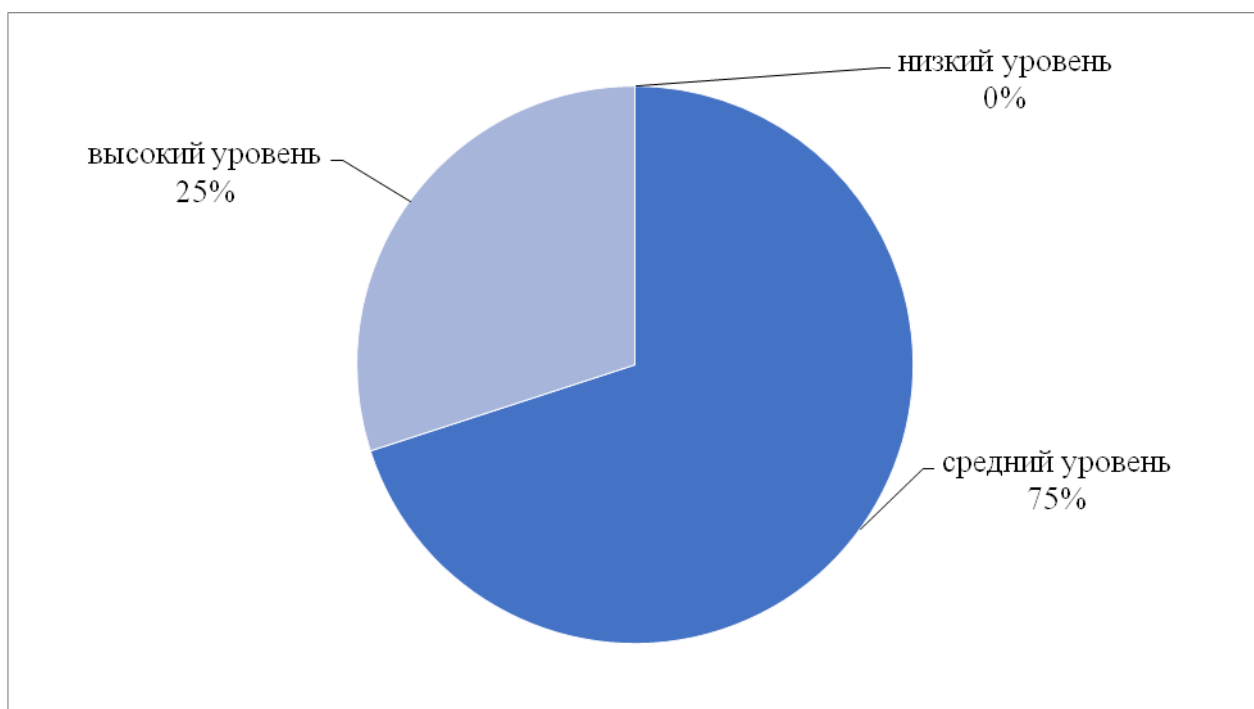


Рис.4. Уровень профессиональной компетентности педагогов

На данном рисунке показан процент педагогов в ДОО с высоким, низким и средним уровнем профессиональной компетентности. Можно заметить, что 75% педагогов имеют средний уровень профессионализма, 25% - высокий уровень и 0% - низкий уровень. Данные результаты, были получены в ходе обработки анкет по самооценке педагогов своей профессиональной деятельности (Приложение 3).

Оценка по разработанным критериям проводилась следующим образом:

- 1) 0 баллов – показатель не проявляется/не соблюдается;
- 2) 1 балл – низкий уровень;
- 3) 2 балла – средний уровень;
- 4) 3 балла – высокий уровень.

Таким образом, максимальное количество баллов составило 40. Качественная характеристика компетентности педагогов сложилась следующим образом [72]:

- **15-29 баллов** - низкий уровень профессионализма (репродуктивный (технологический) этап). Здесь пребывает педагог-исполнитель. Он характе-

ризуется неимением потребности в самостоятельной оценке профессиональной деятельности; приверженность стереотипам, методическим рекомендациям без учета изменений, потребностей родителей, социального заказа общества; ориентация на репродуктивные формы образовательного процесса.

- **30-43 балла** - конструктивный (эвристический) уровень. Педагог выступает личностно направленным практиком. Это говорит о том, что у него присутствуют независимые суждения, но которые слабо обоснованы; он применяет в работе аналитические навыки, диагностические методы, современные средства воспитания и обучения. Чаще всего воплощает дифференцированный подход к детям, учитывает потребности их родителей, координирует свою профессиональную деятельность в соответствии с социальным заказом общества.

- **44-63 балла** - исследовательский (креативный) уровень. Педагог-мастер - компетентный исследователь, сознательно останавливающий свой выбор на инновационных методах, формах и средствах образовательного процесса, собственноручно создает педагогические технологии и методики, достойно располагает доказательной научной аргументацией, следует личным педагогическим принципам и воплощает их на практике. Помимо этого, он строит прогноз развития воспитанников, учитывая индивидуальные и возрастные особенности каждого, выполняет педагогическое образование их родителей, основываясь на имеющихся потребностях, и к тому же осуществляет свою работу в тесном взаимодействии и сотрудничестве с представителями социальных институтов [61].

Следующим показателем в оценке качества образования, выступила независимая экспертная оценка предметно-пространственной развивающей среды (Приложение 5) [36].

В результате такой оценки можно сделать следующие выводы:

- Пространство игровых комнат разбито на отдельные зоны, организованные в установленном порядке, дифференцированные мебелью и различающиеся неповторимым оформлением и набором материалов;

- Обстановка группы отражает происходящие в ней события;
- Группа включает в себя без труда модифицируемые элементы, что обеспечивает любому ребенку возможность независимого выбора;
- Воспитатель направляет детей, организует окружающую их среду (наполняет необходимыми учебными материалами и оборудованием, предлагает детям различные сюжеты и формы деятельности в каждом из них), то есть формирует определенное поле выбора, в котором каждый ребенок принимает самостоятельное решение;
- Присутствующие в группах материалы пребывают в поле зрения детей. Каждый ребенок по своему усмотрению может использовать любые материалы;
- В достаточной мере гибкая и управляемая среда, как со стороны ребенка, так и со стороны взрослого.

На основе проведенной системы оценки качества образования на базе МБДОУ детский сад комбинированного вида № 464, можно сделать следующие выводы:

- родители более или менее удовлетворены качеством образования;
- педагоги владеют базовыми компетентностями в своей деятельности;
- предметно - пространственная развивающая среда полностью отвечает требованиям качества;
- средний уровень развития детей.

Описанное нами, говорит о том, что необходимо поддерживать сложившийся уровень качества образования, а также обеспечить условия для его повышения. Для этого можно рекомендовать:

- Поддерживать образовательную среду, стимулирующую детскую инициативу и самостоятельность, творчество, свободу выбора, двигательную и познавательную активность детей, сотрудничество взрослого и ребёнка.
- Широко использовать информационно-коммуникационные технологии для творческого и интеллектуального развития детей.

- Расширять социальное пространство детского сада (сотрудничество с библиотеками, музеями, парками, участие в жизни микрорайона).
- Создавать сети стажировочных площадок, задачами которых являются повышение квалификации и обмен инновационным опытом педагогов и педагогических коллективов детских садов.
- Поощрять педагогов, достигших высоких результатов в профессиональной деятельности.
- Организовывать научно-методическую помощь педагогам.
- Совершенствовать работу с родителями.
- Использовать новые методики и технологии в воспитательно-образовательном процессе.
- Организовывать процедуру выявления образовательных потребностей родителей, исходя из которых, оптимизирован рынок образовательных услуг.
- Проводить мониторинг качества образовательного процесса для его своевременной корректировки.

Так же, мы предлагаем вместо привычной структуры управления («Рис.5») построить управление внутри детского сада по матричной структуре. Матричная структура управления рассчитана на период разработки и внедрения новых проектов, т.е. в условиях инновационной деятельности организации. В данном случае участники педагогического процесса группируются для внедрения конкретных проектов в ДОО («Рис.6»).

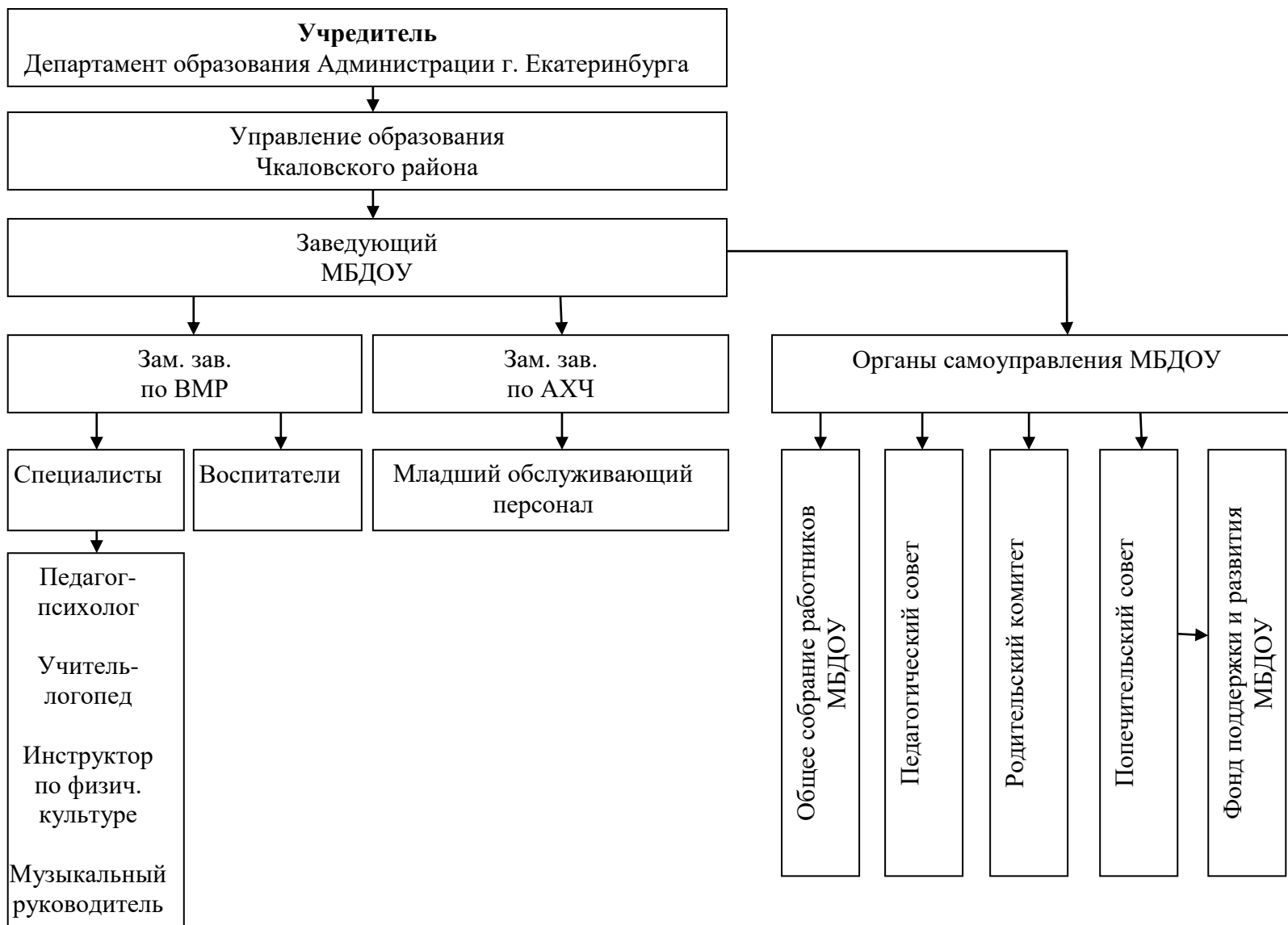


Рис.5. Структура управления ДОО

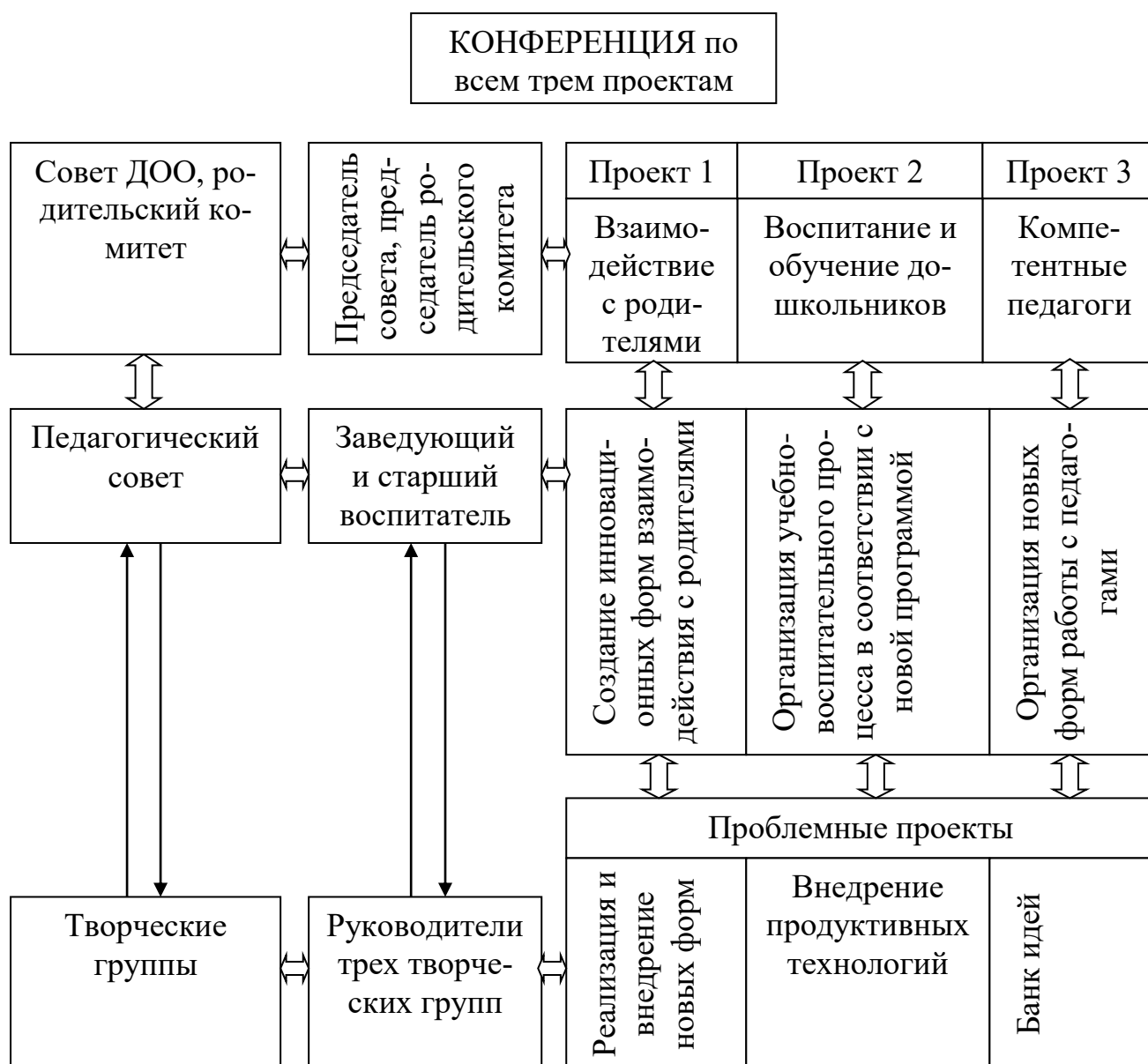


Рис.6. Матричная структура внутрисадовского управления

В этой схеме предложены три проекта, над которыми будет работать ДОО. Немаловажную роль играет участие в каждом из них не только педагогического коллектива, но и родителей воспитанников. Творческие группы складываются на основе определенной тематики, в составе таких групп требуется нахождение заинтересованных, творческих педагогов. В такой группе исключена работа человека по приказу, люди объединяются по желанию, с целью создания и реализации чего-то нового. Задача творческих групп складывается из подробной, детализированной и основательной разработки одного из разделов проекта. Единым звеном этой структуры может быть форма

представления результатов по всем проектам, например, конференция. Такая структура демонстрирует особый период работы организации — режим развития, изменения содержания и организации педагогического процесса, с целью его улучшения.

Первый проект – взаимодействие с родителями. На основе проведенного анкетирования «Удовлетворенность родителями качеством образования» (Приложение 6), необходимо разработать инновационные формы взаимодействия с родителями, так как традиционные формы работы (родительские собрания, консультации, беседы) расцениваются родителями достаточно равнодушно, и не всегда виден весь спектр ежедневной работы, проводимой педагогами и специалистами. Такие формы, позволят родителям максимально быть в курсе всей работы, осуществляемой педагогами дошкольной организации, быть заинтересованными в успехах своих детей, а также ознакомиться с инновационной деятельностью ДОО [32].

Например:

1. Благотворительные акции, марафоны
2. «День открытых дверей» с проведением «путешествия» родителей по дошкольной организации
3. «Почта доверия» и проведение консультаций педагогами
4. Акция «Гость группы» (родители приходят в гости к детям и повествуют о своих профессиях)
5. Конкурс «Семейной газеты», в котором семья знакомит других об увлекательных семейных событиях и традициях
6. «Доски почета», рубрики «Спасибо за участие в проекте»
7. «Экран настроения», уголок эмоционального состояния детей «Здравствуй, я пришёл», «Экран добрых дел»

Сайт образовательной организации, поможет повысить степень осведомленности родителей деятельностью ДО. Тут родители смогут получить информацию о мероприятиях в ДО, ответы на вопросы, оставят суждения и примечания о деятельности специалистов и воспитателей, ознакомятся со

сценариями мероприятий, получают рекомендации по разработке детских костюмов к мероприятиям. С помощью сайта, родители будут больше знать об успехах своих детей и самой дошкольной организации. На этом же сайте педагоги реализуют обратную связь с родителями.

Второй проект – воспитание и обучение дошкольников. В ДО весь воспитательно-образовательный процесс предполагает комфортное нахождение ребёнка, учитывая возрастные и индивидуальные особенности, эмоциональное самочувствие, физическое и психическое здоровья [57]. Процесс обучения выстраивается с опорой на современные требования и ФГОС, создаются разные виды деятельности с применением новейших образовательных технологий. Здесь имеет место быть усовершенствование содержания образовательных программ и введение результативных технологий. Данное направление (проект) тесно связано с проектом «взаимодействие с родителями».

Третий проект – компетентные педагоги. Здесь нам поможет проведенное анкетирование педагогов «уровень профессиональной компетентности педагогов». Во ФГОС ДО в п. 3.4.2. указано, что *«педагогические работники, реализуемые Программу, должны обладать основными компетенциями, необходимыми для создания условий развития детей»*. Кроме этого, существует и Профессиональный стандарт педагога, раскрывающий общие требования, которые предъявляются к педагогу и трудовые действия, умения и знания, обязательные для исполнения общепедагогической функции по обучению, воспитанию и развитию детей, и, конечно же требования, предъявляемые конкретно к воспитателю ДО [69]. Согласно всему вышесказанному, одним из трудовых действий педагога (воспитателя) выступает развитие профессионально значимых компетенций, незаменимых при решении образовательных задач развития детей, учитывая их возрастные и индивидуальные особенности.

Привычные, обычные формы методической работы с педагогами (доклады, выступления) потеряли свою значимость из-за их пониженной дей-

ственности и недостаточной обратной связи. Сегодня результативно использовать активные формы работы, предполагающие привлечение педагогов в деятельность и диалог.

Своеобразной мотивацией, подкрепляющей активность, могут быть мероприятия вне ДО: обучение на курсах, посещение различных семинаров, методических объединений, знакомство с опытом других педагогов и т.д. Право участвовать в инновационной деятельности поможет стимулировать интерес к работе.

Владение средствами ИКТ также даст возможность улучшить деятельность образовательного процесса, содействует самосовершенствованию педагогов.

Проектная деятельность педагогов ДОО выступает важнейшим методом развивающего обучения и самообразования, ориентирована на выработку исследовательских умений (постановка проблемы, сбор и обработка информации, проведение экспериментов, анализ полученных результатов), содействует развитию креативности и логического мышления; кооперирует знания, приобретенные в результате методических мероприятий ДОО и на курсах повышения квалификации [43].

Из всего многообразия форм и методов, реализуемых в работе с педагогами и адресованных в сторону развития компетентности можно выделить еще и следующие:

1. Семинар – творческие занятия ориентированы на совершенствование творческого мышления и разработку инновационных проектов.

2. Игровое моделирование. Деловые и ролевые игры предполагают имитирование реального процесса, принятие наилучших профессиональных решений, основываясь на оценке искусственно созданных педагогических ситуаций.

3. Коллективное решение проблемных ситуаций, групповая дискуссия, или мозговая атака; тренинги в малых группах по совершенствованию про-

фессиональных умений; методы самообразовательной работы, научно-практические конференции по итогам инновационной деятельности ДОО.

4. Научно-методический совет, позволяющий в комплексе решать основные практические и исследовательские задачи, интегрировать различные образовательные формы обучения.

5. Педагогический ринг - создает педагогам курс на овладение новейшими исследованиями в психологии и педагогике, методической литературе, благоприятствует к обнаружению разных подходов к решению педагогических проблем, улучшает навыки логического мышления, развивает находчивость, чувство юмора.

6. Деловая игра может выступать в качестве итогового занятия по результатам теоретического семинара актуальной для ДОО проблемы, но и при подготовке выхода из новой сложившейся проблемы.

7. Банк идей - это целесообразный метод группового решения проблем, выход из которых невозможен традиционными способами.

Отсюда следует, что применение в процессе усовершенствования профессионального мастерства педагогов ДОО упомянутых и других форм и методов обучения гарантирует практико-ориентированный характер учебного процесса, содействует включению в инновационную деятельность, возникновению интереса к профессиональному самосовершенствованию.

3.3. Повторная процедура оценки

Наша повторная система оценок осуществлялась также на базе МБДОО детский сад комбинированного вида № 464. Покажем результат оценки качества образования родителями («Рис.7»).

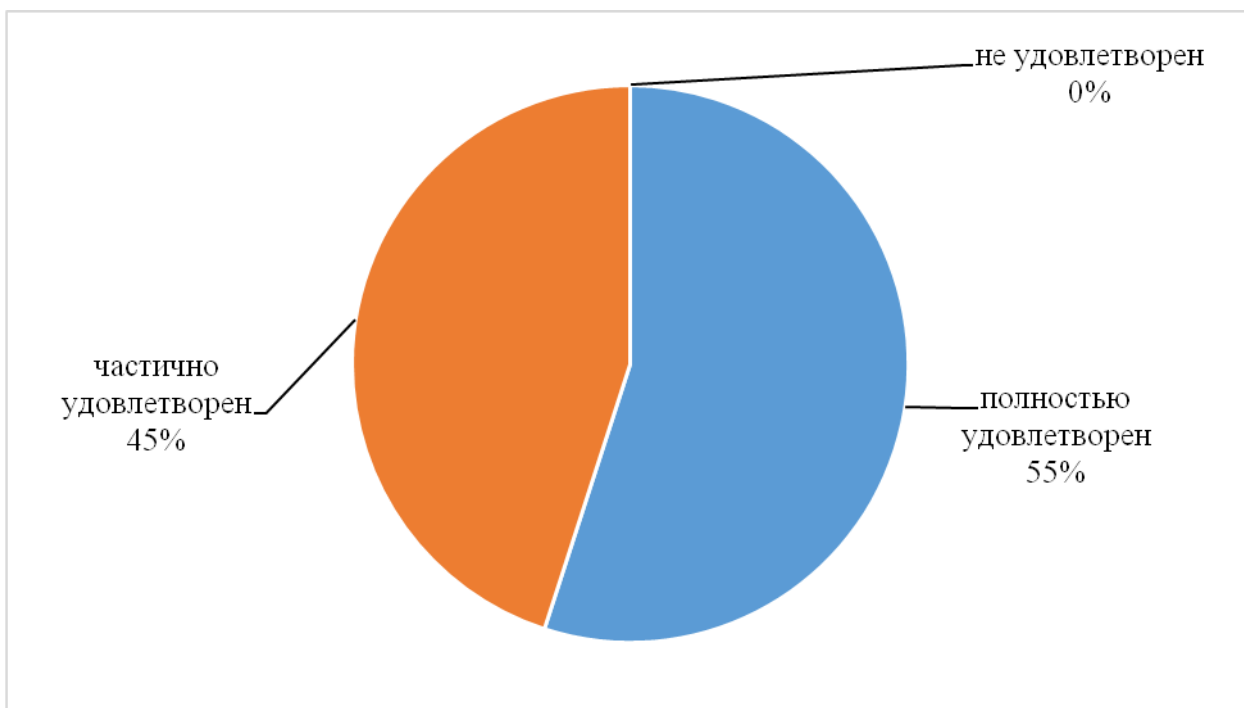


Рис.7. Удовлетворенность родителей качеством образования

Количественные значения на рисунке – это процент родителей, удовлетворенных качеством образования. Всего в анкетировании участвовало 100 человек, что и было взято за 100%. В процессе обработки анкет, было выявлено, что 55% родителей полностью удовлетворены образовательным процессом. Остальные 45% - частично удовлетворены. Среди родителей отсутствуют те, кто бы вообще не был удовлетворен качеством образования.

Верхняя граница оценки по критериям составила 5 баллов, нижняя – 0 баллов (Приложение 6). Таким образом, максимальная оценка со стороны родителей составила 60 баллов. В результате был рассчитан среднеарифметический балл, который мог варьироваться от 0-1,5 баллов, от 1,5-3 баллов и от 3-5 баллов. Этот балл равен 4,1.

Полученное количество баллов, характеризовалось следующим образом:

1) **0 - 1,5 баллов** – не удовлетворен качеством оказываемых образовательных услуг;

2) **1,5 - 3 баллов** – частично удовлетворен качеством оказываемых образовательных услуг;

3) **3 - 5 баллов** – полностью удовлетворен качеством оказываемых образовательных услуг.

На этом основании и было выявлено процентное соотношение между родителями, удовлетворенными и неудовлетворенными качеством образовательных услуг в данной группе детского сада.

Следующий показатель в оценке качества образования в ДОО – результаты освоения детьми ООП ДОО.

Нам были предоставлены результаты мониторинга в детском саду, которые мы занесли в таблицу 3 - мониторинг образовательного процесса ДОО по образовательным областям детей 7 года жизни, на основе которых мы сделали соответствующие выводы.

Таблица 3

Мониторинг образовательного процесса ДОО по образовательным областям детей 7 года жизни

Образователь- ная область	Дети																						Среднее	Оценка адекватно- сти форм и методов об- разователь- ной работы (значение)	Оценка адекватно- сти форм и методов образова- тельной работы	
	Александр А.	Андрей В.	Анна Е.	Валерия Г.	Варвара О.	Виктор К.	Влад Н.	Георгий А.	Данил Р.	Евгений В.	Елизавета С.	Ирина Н.	Константин П.	Максим У.	Мария З.	Михаил В.	Михаил Ж.	Наталья К.	Олеся С.	Павел Ч.	Сергей П.	Татьяна Л.				
Социально-коммуникативное развитие	№	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	1,45	72,43	Требуется оптимизация условий, созданных в ДОО
	усвоение норм и ценностей, принятых в обществе, включая моральные и нравственные ценности; развитие социального и эмоционального интеллекта, эмоциональной отзывчи- вости, сопереживания																									
	1	1	2	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	2	1			
	2	2	1	1	2	1	1	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	1	1	2			
	3	1	2	1	2	0	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	0	1	1			
	4	2	0	1	1	2	1	2	1	2	2	1	2	1	1	2	2	1	1	2	1	1	2			
	формирование уважительного отношения и чувства принадлежности к своей семье и к сообществу детей и взрослых в Организации																									
	5	2	1	1	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2			
	6	2	2	1	2	1	1	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	2			
	формирование готовности к совместной деятельности со сверстниками, развитие об- щения и взаимодействия ребенка со взрослыми и сверстниками																									
	7	1	1	2	2	1	1	1	2	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1	1			
	8	1	1	1	1	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	0	1	1	2	1	1	2	1			
	9	2	1	2	2	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2	0	2	2	1	2	2	1	2			
	10	2	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	0	1	1	2	1	1	2			

Продолжение таблицы 3

Социально-коммуникативное развитие	11	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	1	0	2	2	2	2	2	1	1
	становление самостоятельности, целенаправленности и саморегуляции собственных действий																						
	12	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	1	1
	13	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	2	1	1	2	1	1	2	2
	14	1	0	1	1	2	1	1	2	2	1	2	1	2	2	1	2	1	2	0	2	2	1
	15	0	0	2	2	1	2	2	1	1	2	1	2	1	1	2	0	1	1	2	1	2	0
	16	1	0	1	1	2	1	1	2	1	2	2	1	1	2	1	1	2	1	1	2	2	1
	17	2	0	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	1	1	2	2	2	1	2	1	1	2
	18	1	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1	1	1	2	1	2	1	1	0	1	1
	формирование позитивных установок к различным видам труда и творчества																						
	19	2	1	2	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	1	2
	20	1	1	1	1	2	2	1	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1
	21	1	1	2	1	1	1	1	2	2	0	2	1	2	2	1	2	2	1	1	1	2	1
формирование основ безопасного поведения в быту, социуме, природе																							
22	1	2	1	1	2	1	1	2	2	1	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	2	
23	1	2	0	2	2	2	1	1	2	1	1	0	1	2	1	1	1	2	1	1	1	2	
Познавательное развитие	развитие интересов детей, любознательности и познавательной мотивации																						
	24	1	0	1	1	2	1	1	2	1	2	2	1	1	2	1	1	2	1	1	2	2	1
	25	1	1	1	1	2	2	2	2	1	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	1
	26	2	2	2	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	2	2	2	
	формирование познавательных действий																						
	27	0	1	1	1	1	2	1	1	2	2	1	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	1
	28	1	1	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	1	1
	29	2	1	1	1	1	2	1	1	2	2	2	1	1	2	0	1	2	2	1	1	2	2
	30	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1
	31	2	0	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	1	1	2	2	2	1	2	1	1	2
32	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	1	
		1,45																					
		72,43																					
		Требуется оптимизация условий, созданных в ДОО																					
		1,47																					
		73,31																					
		Требуется оптимизация условий, созданных в ДОО																					

Продолжение таблицы 3

Познавательное развитие	33	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	1	1	1	2	2	2	1
	34	2	2	1	2	2	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2	0	2	2	2	2	2	1
	развитие воображения и творческой активности																						
	35	2	1	2	2	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2	0	2	2	1	2	2	1	2
	36	1	1	1	1	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	0	1	1	2	1	1	2	1
	37	0	1	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	0
	формирование первичных представлений о себе, других людях, становление сознания																						
	38	1	1	2	1	1	1	1	2	2	0	2	1	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1
	39	1	1	2	1	1	2	2	2	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	2	1
	40	1	1	1	1	2	2	1	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1
	41	2	2	1	1	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	1	1	0	1	2
	формирование первичных представлений об объектах окружающего мира, о свойствах и отношениях объектов окружающего мира (форме, цвете, размере, материале, звучании, ритме, темпе, количестве, числе, части и целом, пространстве и времени, движении и покое, причинах и следствиях и др.)																						
	42	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	0	1	2	1	1	1	2	2	2
	43	1	2	1	1	2	2	2	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	0	1	2	1	1
	44	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	45	1	2	1	2	2	1	2	1	1	2	2	1	2	1	1	2	1	1	2	2	0	1
	46	2	2	2	2	0	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2
	47	1	1	2	2	2	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2	1
	48	0	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	0
	49	1	1	2	1	0	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	2	2	0	2	1	2	1
	50	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2
	формирование первичных представлений о малой родине и Отечестве, представлений о социокультурных ценностях нашего народа, об отечественных традициях и праздниках, о планете Земля как общем доме людей, об особенностях ее природы, многообразии стран и народов мира																						
	51	1	1	1	1	2	2	2	2	1	2	1	2	2	1	2	1	1	2	2	2	1	1
	52	2	2	2	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	2	2	2

1,47	73,31
------	-------

Требуется оптимизация условий, созданных в ДОО
--

1,47

73,31

Требуется оптимизация условий, созданных в ДОО

Продолжение таблицы 3

Речевое развитие	владение речью как средством общения и культуры																					
	53	1	1	2	2	1	1	1	2	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	1	1
	54	1	1	1	1	2	2	2	2	1	2	1	2	2	1	2	2	2	2	1	2	1
	55	2	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	0	1	1	2	1	1	2
	обогащение активного словаря; развитие связной, грамматически правильной диалогической и монологической речи																					
	56	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	1	1	1	1	2	1
	развитие речевого творчества																					
	57	1	1	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1	1	2	1	1	1	1	2	1
	знакомство с книжной культурой, детской литературой, понимание на слух текстов различных жанров детской литературы																					
	58	0	0	2	2	1	2	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	1	2	2	1	0
	59	1	0	1	1	2	1	1	2	1	2	2	1	1	2	1	2	2	1	1	2	1
	развитие звуковой и интонационной культуры речи, фонематического слуха; формирование звуковой аналитико-синтетической активности как предпосылки обучения грамоте																					
	60	1	1	1	1	2	2	2	2	1	2	1	2	2	1	2	1	1	2	2	1	1
	61	2	2	2	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	2	1	2
	62	1	1	1	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	1
Художественно-эстетическое развитие	развитие предпосылок ценностно-смыслового восприятия и понимания произведений искусства (словесного, музыкального, изобразительного), мира природы; становление эстетического отношения к окружающему миру; восприятие музыки, художественной литературы, фольклора																					
	63	2	1	2	1	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
	64	1	0	1	1	2	1	1	2	1	2	2	1	1	2	1	2	2	1	1	2	1
	65	1	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1	2	1	2	2	1
	66	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	1	2	2	1	1	2	2	2	2	1	2
	формирование элементарных представлений о видах искусства																					
	67	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1
стимулирование сопереживания персонажам художественных произведений																						

Продолжение таблицы 3

Художественно-эстетическое развитие	68	1	2	1	2	0	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	0	1	1	
	реализация самостоятельной творческой деятельности детей (изобразительной, конструктивно-модельной, музыкальной и др.)																							
	69	0	1	2	1	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	0	
	70	1	1	2	2	2	1	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	1	1	1	2	2	1	
	71	2	2	1	1	1	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	1	2	
	72	2	2	2	2	2	1	1	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	
	73	1	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	
	74	2	1	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	1	2	
	75	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	1	2	1	1	2	1	1	
		1,59																						
		79,69																						
		Условия соответствуют образовательным задачам																						
Физическое развитие	приобретение опыта в следующих видах деятельности детей: двигательной, в том числе связанной с выполнением упражнений, направленных на развитие таких физических качеств, как координация и гибкость; способствующих правильному формированию опорно-двигательной системы организма, развитию равновесия, координации движения, крупной и мелкой моторики обеих рук, а также с правильным, не наносящим ущерба организму, выполнением основных движений (ходьба, бег, мягкие прыжки, повороты в обе стороны)																							
	76	1	1	2	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	2	1	2	1	
	77	2	2	1	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	1	1	2	2	
	78	2	2	1	1	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	
	формирование начальных представлений о некоторых видах спорта, овладение подвижными играми с правилами																							
	79	1	2	2	1	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	2	1	1	2	1	1	2	1	
	80	1	1	1	1	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	0	1	1	2	1	1	2	1	
	становление целенаправленности и саморегуляции в двигательной сфере																							
	81	1	2	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1
		становление ценностей здорового образа жизни, овладение его элементарными нормами и правилами (в питании, двигательном режиме, закаливании, при формировании полезных привычек и др.)																						
		1,48																						
		74,00																						
		Требуется оптимизация условий, созданных в ДОО																						

Продолжение таблицы 3

Оценка успешности продвижения ребенка в образовательном пространстве (интерпретация)	Оценка успешности продвижения ребенка в образовательном пространстве (значение)	Физическое развитие		
		82	83	84
		2	1	2
		2	1	2
норма развития	67,14	2	1	2
норма развития	64,29	2	1	2
успешное развитие	80,00	2	2	2
норма развития	68,57	2	1	2
успешное развитие	77,86	2	1	2
успешное развитие	79,29	1	2	2
норма развития	74,29	2	1	2
успешное развитие	79,29	1	1	2
норма развития	67,86	1	2	1
успешное развитие	77,86	1	2	1
успешное развитие	78,57	1	2	1
норма развития	70,71	1	1	1
норма развития	70,00	1	1	1
норма развития	68,57	1	2	1
успешное развитие	76,43	2	1	2
успешное развитие	75,00	1	2	2
успешное развитие	77,14	1	1	2
норма развития	72,14	2	1	2
успешное развитие	76,43	2	1	2
успешное развитие	76,43	2	1	2
успешное развитие	80,71	2	2	2
норма развития	67,14	2	1	2
		1,48		
		74,00		
требуется оптимизация условий, созданных в ДОО		Требуется оптимизация условий, созданных в ДОО		

Проанализировав данные таблицы, мы видим, что норму развития показывают 10 детей, успешное развитие – 12 человек.

Следующий параметр, вновь оцениваемый нами, - профессиональная компетентность педагогов («Рис.8»).

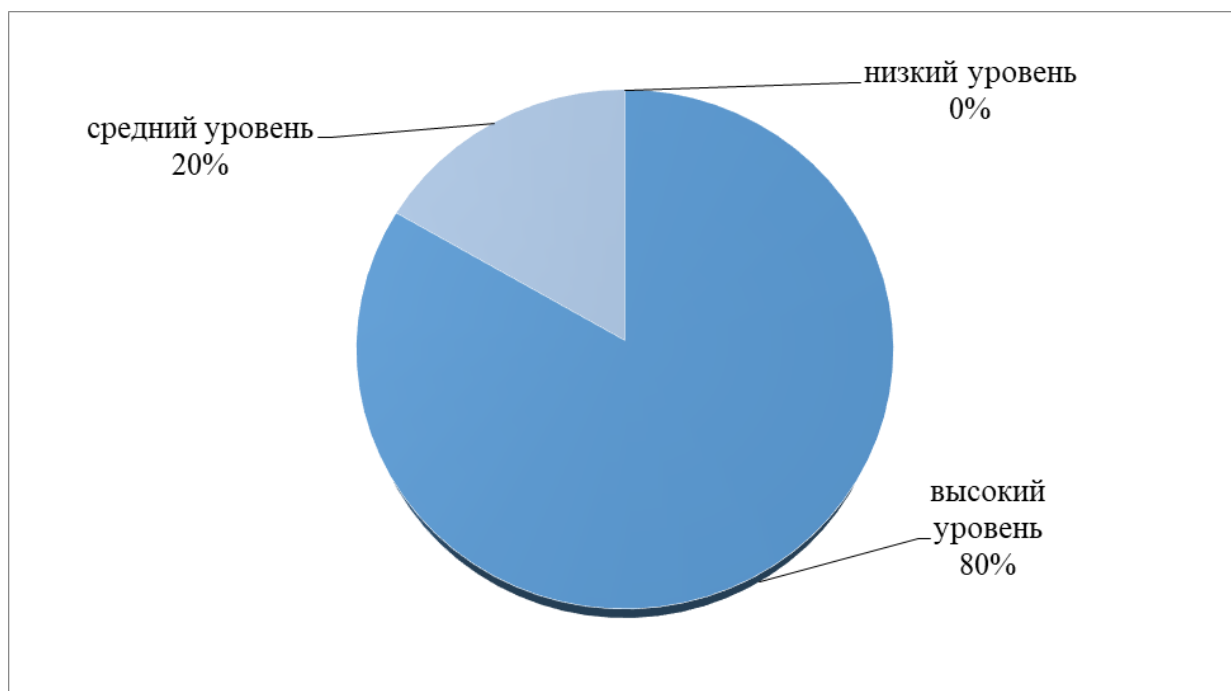


Рис.8. Уровень профессиональной компетентности педагогов

На данном рисунке показан процент педагогов в ДОО с высоким, низким и средним уровнем профессиональной компетентности. Можно заметить, что 20% педагогов имеют средний уровень профессионализма, 80% - высокий уровень и 0% - низкий уровень. Данные результаты, были получены в ходе обработки анкет по самооценке педагогов своей профессиональной деятельности (Приложение 4).

Оценка проводилась следующим образом:

- 1) 0 баллов – показатель не проявляется/не соблюдается;
- 2) 1 балл – низкий уровень;
- 3) 2 балла – средний уровень;
- 4) 3 балла – высокий уровень.

Таким образом, максимальное количество баллов составило 63. Качественная характеристика компетентности педагогов сложилась следующим образом:

- **44-63 балла** - исследовательский (креативный) уровень. Педагог-мастер - компетентный исследователь, сознательно останавливающий свой выбор на инновационных методах, формах и средствах образовательного процесса, собственноручно создает педагогические технологии и методики, достойно располагает доказательной научной аргументацией, следует личным педагогическим принципам и воплощает их на практике. Помимо этого, он строит прогноз развития воспитанников, учитывая индивидуальные и возрастные особенности каждого, выполняет педагогическое образование их родителей, основываясь на имеющихся потребностях, и к тому же осуществляет свою работу в тесном взаимодействии и сотрудничестве с представителями социальных институтов.

Следующим показателем в оценке качества образования, выступила независимая экспертная оценка предметно-пространственной развивающей среды (Приложение 5).

В результате этой оценки сделаны следующие выводы:

- Пространство игровых комнат разбито на отдельные зоны, организованные в установленном порядке, дифференцированные мебелью и различающиеся неповторимым оформлением и набором материалов;
- Обстановка группы отражает происходящие в ней события;
- Группа включает в себя без труда модифицируемые элементы, что обеспечивает любому ребенку возможность независимого выбора;
- Воспитатель направляет детей, организует окружающую их среду (наполняет необходимыми учебными материалами и оборудованием, предлагает детям различные сюжеты и формы деятельности в каждом из них), то есть формирует определенное поле выбора, в котором каждый ребенок принимает самостоятельное решение;

- Присутствующие в группах материалы пребывают в поле зрения детей. Каждый ребенок по своему усмотрению может использовать любые материалы;

- В достаточной мере гибкая и управляемая среда, как со стороны ребенка, так и со стороны взрослого.

На основе проведенной вторичной системы оценки качества образования на базе МБДОО детский сад комбинированного вида № 464, делаем следующие выводы:

- родители удовлетворены качеством образования;
- педагоги владеют базовыми компетентностями в своей деятельности;
- предметно - пространственная развивающая среда полностью отвечает требованиям качества;
- уровень развития детей находится на среднем уровне.

3.4. Сравнительный анализ

Итак, нами было проведено 2 экспертизы, согласно которым мы получили данные для обработки и разработали рекомендации. Проведем сравнительный анализ и узнаем, были ли эффективны наши рекомендации в ДОО и какие произошли изменения.

Первый параметр, сравниваемый нами, - удовлетворенность родителями качеством образования («Рис.9»).

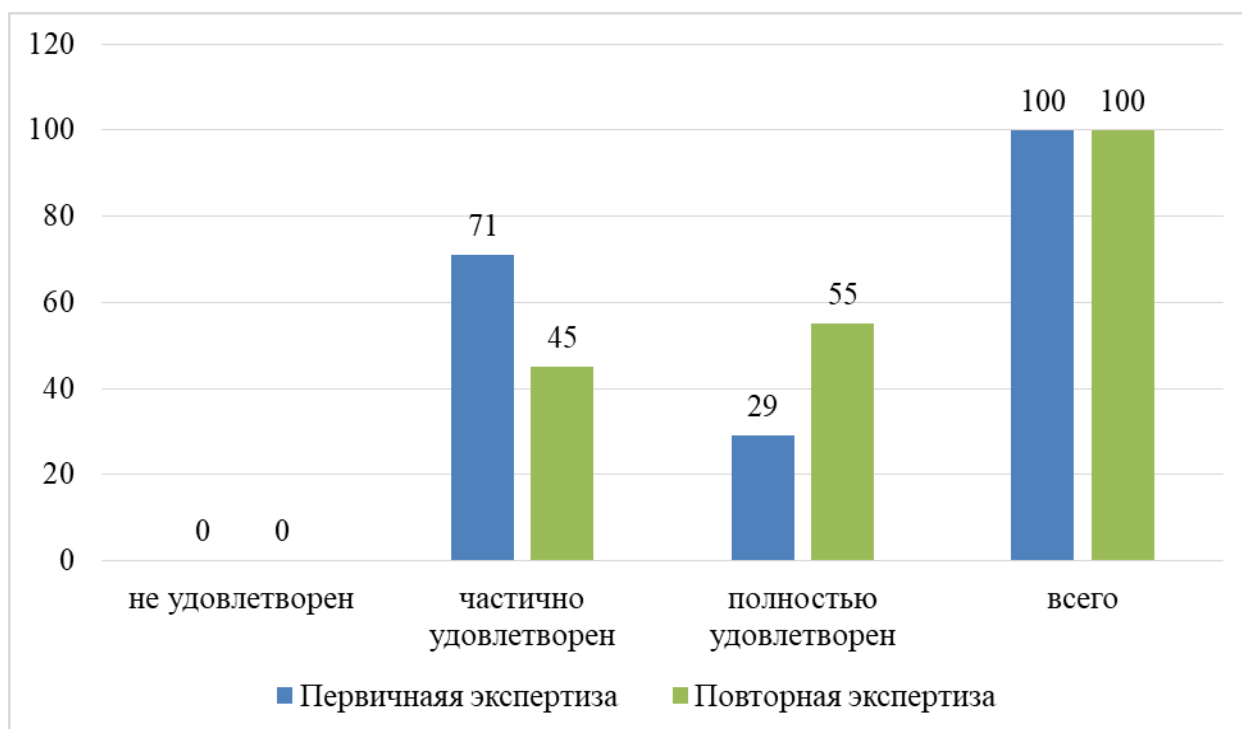


Рис.9. Удовлетворенность родителями качеством образования

Из полученной диаграммы видно, что число удовлетворенных родителей выросло с 29% до 55%, а число частично удовлетворенных снизилось с 71% до 45%. Число неудовлетворенных родителей не изменилось и все также составляет 0%.

Следующий сравниваемый параметр – уровень профессиональной компетентности педагогов («Рис.10»).

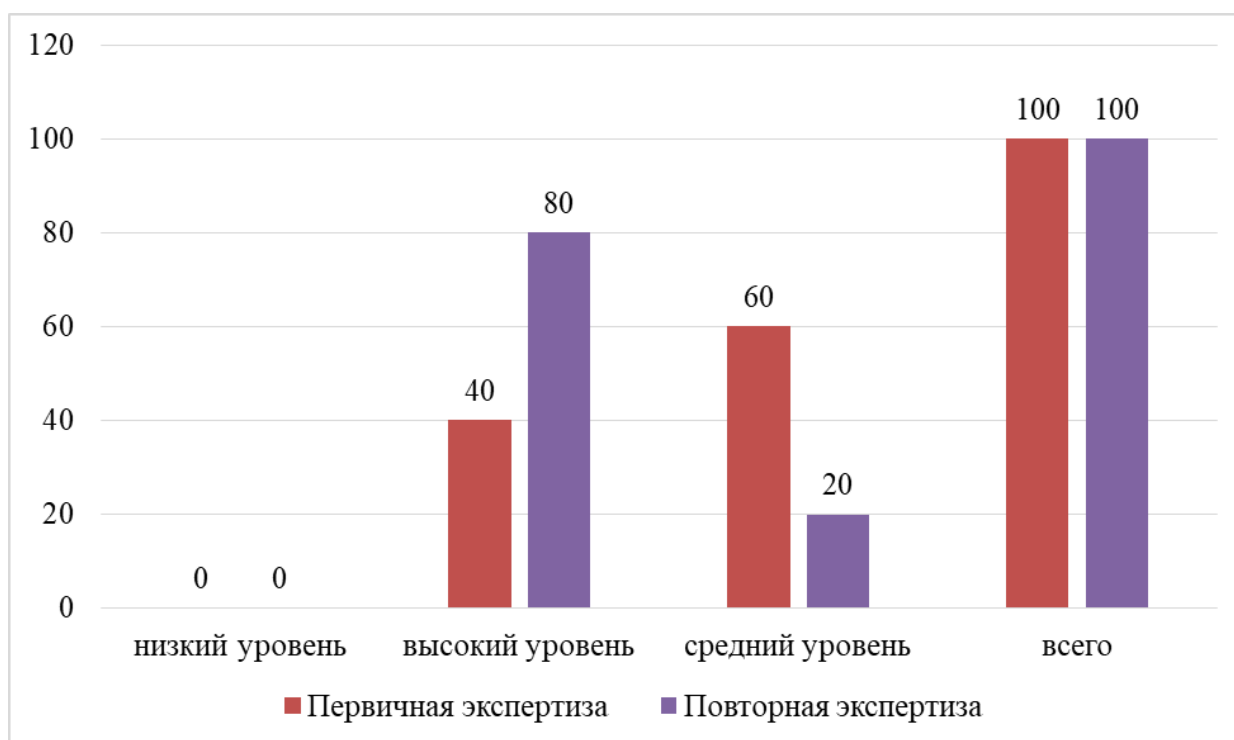


Рис.10. Уровень профессиональной компетентности педагогов

Мы видим, что число педагогов с высоким уровнем профессиональной компетентности выросло с 40% до 80%, число педагогов со средним уровнем снизилось с 60% до 20%, число педагогов с низким уровнем осталось неизменным – 0%. Всего в анкетировании участвовало 15 педагогов.

Еще один параметр – результат освоения детьми ООП ДО («Рис.11»). Мы сравнивали динамику развития детей по образовательным областям: познавательное развитие, социально-коммуникативное развитие, художественно-эстетическое развитие, физическое развитие.

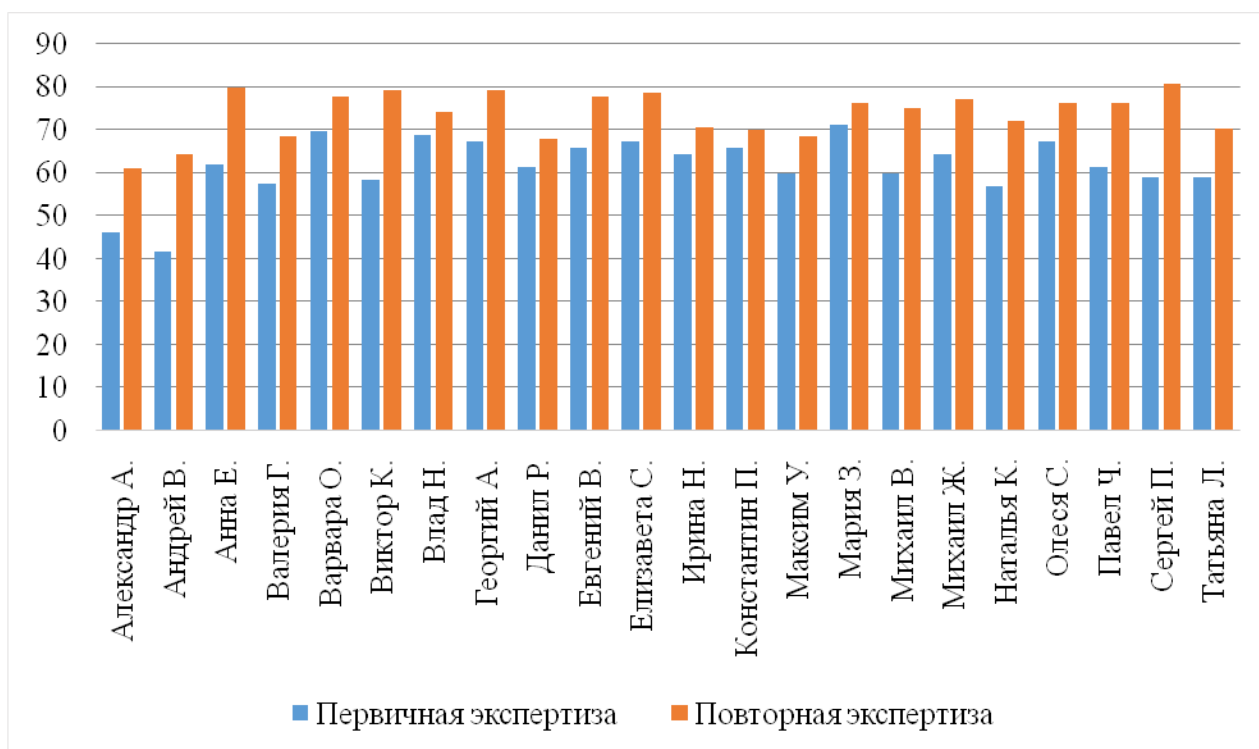


Рис.11. Результат освоения детьми ООП ДО

Таким образом, сравнивая результаты первичной и повторной экспертизы, мы можем сказать, что успешное развитие стали показывать 12 детей, норму развития – 10 детей, при этом дети, которым при первичной экспертизе рекомендовалась разработка индивидуального образовательного маршрута и/или психологическая диагностика, стали показывать норму развития.

Последний параметр – оснащенность предметно-пространственной развивающей среды. Результаты экспертизы по данному параметру остались неизменны согласно первичной и повторной экспертизе. В целом, хотелось бы отметить что пространство игровых комнат разделено на отдельные субпространства, обстановка группы отражает происходящие в ней события, группа содержит легко трансформируемые элементы, воспитатель направляет детей, организует окружающую их среду, все имеющиеся в группах материалы находятся в поле зрения детей. Среда достаточно гибкая и управляемая как со стороны ребенка, так и со стороны взрослого.

Выводы по третьей главе: Система оценки качества дошкольного образования в ДОО – это совокупность взаимосвязанных между собой функций, объекта, субъектов и предмета оценки, показателей и критериев, процедуры и результата оценки. Требуется создание базовых подходов к оценке качества образования – процедуры оценки, ее показателей.

Педагогическая экспертиза включает в себя комплексную систему оценок: самооценка коллектива образовательной организации, независимая экспертная оценка со стороны эксперта, оценка по отдельным параметрам потребителями услуги дошкольного образования, к которым относятся родители, оценка результатов освоения детьми общей образовательной программы ДОО.

Предложенная матричная структура управления рассчитана на период разработки и внедрения новых проектов, т.е. в условиях инновационной деятельности организации. В данном случае участники педагогического процесса группируются для внедрения конкретных проектов в ДОО.

Согласно проведенному сравнительному анализу первичной и повторной экспертизы, можно утверждать, что разработанные нами рекомендации и структура управления в ДОО способствуют повышению как качества образования, так и эффективному управлению

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Совершенствование системы дошкольного образования в стране вносит поправки в понимание специфики управленческой деятельности руководителя дошкольной образовательной организации. Бесспорно, проблемы обучения и воспитания, развития дошкольников могут быть благополучно решены лишь при модернизации системы управления, основанной на научных принципах, достижении руководителями ДОО высшего уровня профессионализма, повышения квалификации педагогов, преобразовании подходов к организации педагогического процесса.

В условиях меняющегося образования система управления не может быть устаревшей, но ее обновление требует времени. Один из способов повышения эффективности управления ДОО - внедрение инноваций. Этот процесс очень сложный и подразумевает постепенное обновление и усовершенствование содержания, методов, средств, технологий управления, что в итоге проявляется в качестве педагогического процесса.

Подвергнув анализу теорию и практику, нами были выявлены отличительные черты инноваций в управлении ДОО: ориентация на профессионально-личностные качества руководителя-инноватора; опосредованность результатов внедрения управленческих инноваций; возможность перевода ДОО в режим развития.

Специфика инновационной управленческой деятельности заведующего ДОО заключается в функционировании субъекта по разработке, конструированию, овладению нововведениями в программе управленческих функций, употребляемых методов, организационной структуры, введение инноваций в жизнедеятельность организации, чтобы существенно поднять результативность управления и развития ДОО.

Научно обоснованно, что система объективных и субъективных условий содействует удачному введению в управление ДОО. Объективные условия (присутствие федеральной, муниципальной нормативно-правовой базы

для исполнения инновационной управленческой деятельности; поддержка со стороны органов управления совершенствованию инновационных процессов в дошкольном образовании) аргументируют и стимулируют управляющих на инновационную деятельность.

Раскрыта и доказана важность субъективных условий, влияющих на плодотворное введение инноваций в управленческую деятельность руководителя: мастерство руководителей в рамках инновационного менеджмента (осведомленность о природе новшеств и об управленческих инновациях, инновационные управленческие умения, восприятие инновационного процесса как значимого, сверхценного, высокопрофессиональные качества руководителя-инноватора); применение в жизни проекта инновационной управленческой деятельности руководителя ДОО; воплощение системы нововведений параллельно в нескольких управленческих функциях.

Исследовательская работа продемонстрировала, что качество образования в ДОО не совершенно и требует принятия управленческих решений по его повышению. На этом основании нами были предложены решения по сохранению и повышению качества дошкольного образования в целом.

Созданная нами модель инновационной управленческой деятельности руководителя ДОО позволит руководителю осознать необходимость новшеств и освоить механизм трансформации управленческой деятельности на инновационный уровень и тем самым повысить качество образования в дошкольной организации.

Из всего сказанного можно сделать следующее заключение: суммарный обзор литературных источников по данному вопросу и экспериментальной работы доказал вынесенную гипотезу и предоставил возможность разрешить определенные нами задачи. Приобретенные в результате исследования данные не исчерпывают целиком и полностью трудностей в управлении ДОО. Перспектива предстоящей работы видится нами в наиболее углубленной проработке моделей управления дошкольными организациями с целью повысить и улучшить качество дошкольного образования.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Аралова, М. А. Успешное управление [Текст] / М. А. Аралова // Управление дошкольным образовательным учреждением. – 2006. – № 8. – С. 12-16.
2. Афанасьев, В. Г. Общество: системность, познание, управление [Текст] / В. Г. Афанасьев. – М., 2005. – 68 с.
3. Багаутдинова, С. Ф. Управление дошкольным образованием [Текст] : учебно-методический комплекс / С. Ф. Багаутдинова. – М. : Флинта, 2015. – 138 с.
4. Багаутдинова, С. Ф. Применение метода экспертных оценок для определения значимости показателей качества деятельности ДООУ [Текст] / С. Ф. Багаутдинова [и др.] // Стандарты и мониторинг в образовании. – 2007. – № 2. – С. 35-38
5. Белая, К. Ю. Инновационная деятельность в ДООУ [Текст] : Метод. пособие / К. Ю. Белая. – М. : Сфера, 2005. – 64 с.
6. Белая, К. Ю. Система управления дошкольным образовательным учреждением [Текст] : дис. ... канд. пед. наук: 13.00.01 / К. Ю. Белая; МПГУ – М., 1998. – 165 с.
7. Белоусова, Р.Ю. Управление инновационным развитием дошкольного образования на основе маркетингового подхода [Текст] / Р. Ю. Белоусова // Нижегородское образование. – 2012. – № 2. – С. 48-54.
8. Белолуцкая, А. К. Зарубежные модели независимой оценки качества дошкольного образования: опыт Швеции и Германии / А. К. Белолуцкая // Современное дошкольное образование. – 2016. – №6. – С. 72–78.
9. Бережнова, О. В. Оценка профессиональной деятельности педагога детского сада [Текст] : методическое пособие / О. В. Бережнова, Л. Л. Тимофеева. – М. : Цветной мир, 2014. – 135 с.
10. Бережнова, О. В. Проблема стандартизации профессиональной деятельности педагога дошкольной организации [Текст] / О. В. Бережнова //

Управление дошкольным образовательным учреждением. – 2013. – № 9. – С. 40-50.

11. Богуславец, Л. Г. Управление качеством дошкольного образования [Текст] : метод. пособие / Л. Г. Богуславец, А. А. Майер. – М. : ТЦ Сфера, 2009. – 128 с.

12. Богуславская, Т. Н. Формирование подходов к оценке качества дошкольного образования [Текст] / Т. Н. Богуславская // Проблемы современного образования. – 2012. – № 4 – с. 52.

13. Бордовский, Г. Л., Трапицын С. Ю. Управление качеством образовательного процесса [Текст] / Г. Л. Бордовский, А. А. Нестеров. – СПб. : Изд-во РГПУ им. А. И. Герцена, 2001. – 359 с.

14. Борытко, Н. М. Диагностическая деятельность педагога [Текст] : учебное пособие для студентов вузов / Н. М. Борытко. – М. : Академия, 2008. – 288 с.

15. Веснин, В. Р. Менеджмент персонала [Текст] / В. Р. Веснин. – М., 2002. – 137 с.

16. Веснин, В. Р. Основы менеджмента [Текст] / В. Р. Веснин. – М. : Элит-2000, 2003. – 560 с.

17. Варченко, Е. И. Управление качеством образования в образовательном учреждении [Текст] / Е. И. Варченко // Молодой ученый. – 2013. – №3. – С. 471-474.

18. Виноградова, Н. А. Управление качеством образовательного процесса в ДООУ [Текст] / Н. А. Виноградова. – М. : Айрис-пресс, 2006. – С. 26

19. Вознюк, Н. Ю. Управление ДОО – творческий инновационный процесс [Текст] / Н. Ю. Вознюк // Управление ДООУ. – 2015. – № 6. – С. 22-24.

20. Волкова, В. А. Создание системы мониторинга как средства управления [Текст] / В. А. Волкова // Управление дошкольным образовательным учреждением. – 2006. – № 3. – С. 43-47.

21. Волобуева, Л. М. Работа старшего воспитателя ДООУ с педагогами [Текст] / Л. М. Волобуева. – М. : Сфера, 2004. – 96 с.

22. Волобуева, Л. М. Внедрение инноваций в управленческую деятельность руководителя дошкольного образовательного учреждения [Текст] / Л. М. Волобуева, Е. Б. Кузнецова. – М. : МПГУ, 2012. – 158 с.
23. Волосовец, Т. В. Качество дошкольного образования [Текст] / Т. В. Волосовец // Практика управления ДООУ. – 2011. – № 1. – С. 3-15.
24. Глазунова, Н. Региональная система оценки качества дошкольного образования [Текст] / Н. Глазунова // Справочник руководителя дошкольного учреждения. – 2015. – № 1. – С. 42.
25. Гогоберидзе, А. Г. Мониторинг как инновационный инструмент обеспечения качества дошкольного образования [Текст] / А. Г. Гогоберидзе, С. А. Езопова. – СПб. : Изд-во РГПУ им. А. И. Герцена, 2012. – С. 225-231.
26. Давыткина, Е. В. Исследовательский подход в управленческой деятельности руководителя дошкольного образовательного учреждения [Текст] : дис. ... канд. пед. наук: 13.00.01 / Е. В. Давыткина; МПГУ – Москва, 2003. – 224 с.
27. Денякина, Л. М. Новые подходы к управленческой деятельности в дошкольном образовательном учреждении [Текст] : методические рекомендации / Л. М. Денякина. – М. : Новая школа, 2008. – 48 с.
28. Деминг, Э. Выход из кризиса: новая парадигма управления людьми, системами и процессами [Текст] / Э. Деминг. – М. : Альпина Паблишер, 2011.
29. Джуран Д. Архитектор качества [Электронный ресурс] // Методы менеджмента качества. URL: <http://quality.eup.ru/MATERIALY14/Juran.htm> (дата обращения 15.05.2016).
30. Дошкольное образовательное учреждение: управление по результатам [Текст] / П. И. Третьяков, К. Ю. Белая. – М. : Новая школа, 2003. – 304 с.

31. Едакова, И. Б. К вопросу об оценке качества дошкольного образования в условиях введения ФГОС [Текст] / И. Б. Едакова // Начальная школа Плюс До и После. – 2013. – № 12. – С. 17-22.
32. Езопова, С. А. Мониторинг в детском саду [Текст] : науч.-метод. пособие / С. А. Езопова, Т. И. Бабаева, А. Г. Гогоберидзе. – СПб. : ДЕТСТВО-ПРЕСС, 2011. – 588 с.
33. Зарубежный опыт оценки, улучшения и сертификации педагогического качества детских садов (на примере Германии) [Текст] / В. Загвоздкин // Дошкольное образование. – 2010. – № 9. – С. 7-10.
34. Иванов, Д. А. Экспертиза в образовании [Текст] : учебное пособие для студентов высш. пед. учеб. заведений / Д. А. Иванов. – М. : Академия, 2008. – 329 с.
35. Казарчук, Г. Н. Управление дошкольным образованием [Текст] / Г. Н. Казарчук. – М. : изд. БрГУ, 2009. – 102 с.
36. Казунина, И. И. Развивающая предметно-пространственная среда дошкольной образовательной организации [Текст] : методические рекомендации / И. И. Казунина, И. А. Лыкова. – М. : Цветной мир, 2014. – 78 с.
37. Качество дошкольного образования: состояние, проблемы, перспективы [Текст] : редактор-составитель Т. И. Оверчук. – М. : ГНОМид, 2002. – 240 с.
38. Колодяжная, Т. П. Управление современным дошкольным образовательным учреждением [Текст] : практическое пособие для руководителей ДООУ, студентов пед. учеб. заведений Часть 1 / Т. П. Колодяжная. – Ростов-н/Д. : Изд-во Учитель, 2002. – 128 с.
39. Колодяжная, Т. П. Управление современным дошкольным образовательным учреждением [Текст] : практическое пособие для руководителей ДООУ, студентов пед. учеб. заведений Часть 2 / Т. П. Колодяжная. – Ростов-н/Д. : Изд-во Учитель, 2002. – 224 с.

40. Комарова, Е. С. Качество образования ключевая проблема развития системы дошкольного образования [Текст] / Е. С. Комарова, И. Б. Едакова // Управление ДОУ. – 2005. – № 1. – С. 12-15.
41. Комплексная оценка качества деятельности дошкольного образовательного учреждения [Текст] / С. Ф. Багаутдинова, Г. Ш. Рубин, Н. Г. Корнещук. – М. : ФЛИНТА, 2015. – 148 с.
42. Конвенция о правах ребенка [Электронный ресурс] : принята резолюцией 44/25 Генеральной Ассамблеи от 20 ноября 1989 года. URL: http://www.conventions.ru/view_base.php?id=96 (дата обращения: 10.06.2016).
43. Коротков, Э. М. Управление качеством образования [Текст] / Э. М. Коротков. – М. : ТЦ Сфера, 2009. – 139 с.
44. Крулехт, М. В. Экспертные оценки в образовании [Текст] : учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений / М. В. Крулехт, И. В. Тельнюк. – М. : Издательский центр «Академия», 2002. – 112 с.
45. Кузнецова, Е. Б. Инновации в управленческой деятельности руководителя ДОУ [Текст] / Е. Б. Кузнецова // Управление дошкольным образовательным учреждением. – М. : Сфера, 2009. – № 4. – С. 10-19.
46. Купецкова, Е. Ф. Аттестация и аккредитация ДОУ как средство повышения качества дошкольного образования в регионе [Текст] / Е. Ф. Купецкова // Управление ДОУ. – 2005. – № 4. – С. 45-51.
47. Лазарев, В. С. Руководство педагогическим коллективом: модели и методы [Текст] / В. С. Лазарев. – М. : Изд-во «ГНОМ и Д», 2004. – 187 с.
48. Майер, А. А. Управление инновационными процессами в ДОУ [Текст] : Методическое пособие / А. А. Майер. – М. : ТЦ Сфера, 2008. – 128 с.
49. Майер, А. А. Модернизация дошкольного образования [Текст] / А. А. Майер // Управление дошкольным образовательным учреждением. – 2004. – № 2. – С. 16-20.
50. Маклаков, А. Г. Общая психология [Текст]: Учебник для вузов / А. Г. Маклаков. – СПб. : Питер, 2014. – 583 с.

51. Мескон, М. Основы менеджмента [Текст] / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Вильямс, 2007. – 672 с.
52. Микляева, Н. В. Управление качеством образовательного процесса в современном детском саду [Текст] / Н. В. Микляева // Управление ДОУ. – 2015. – № 4. – С. 47.
53. Молчанов, С. Г. Организация инновационной методической работы в дошкольном образовательном учреждении [Текст]: Метод. рекомендации / С. Г. Молчанов, Г. В. Яковлева. – Челябинск, 2005. – 71 с.
54. Мочалова, Н. Управление качеством образования на диагностической основе [Текст] / Н. Мочалова // Народное образование. – 2000. – № 7. – С. 62-70.
55. Нив, Г. Р. Пространство доктора Деминга [Текст] : пер. с англ. / Г. Р. Нив. – М. : РИА "Стандарты и качество", 2003. – 344 с.
56. Никитина, С. Оценка результативности и качества дошкольного образования [Текст]: наглядно-методические рекомендации и информационные материалы / С. Никитина, Н. Петрова, Л. Свирская. – М., 2008. – 215 с.
57. Никитина Т. А. Педагогический мониторинг в системе обеспечения качества дошкольного образования [Текст] / Т. А. Никитина // Электронный научный журнал Курского государственного университета. – 2013. – № 3-1. – С. 238-242.
58. Об утверждении порядка проведения самообследования образовательной организацией [Электронный ресурс] : приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 14 июня 2013 г. № 462 г. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
59. Орлов, А. И. Менеджмент [Текст] / А. И. Орлов. М. : Издательство «Изумруд», 2003. – 298 с.
60. Парамонова, Л. А. Содержание дошкольного уровня образования: с чем связано его обновление [Текст] / Л. А. Парамонова // Дошкольное воспитание. – 2003. – № 3. – С. 65-67.

61. Педагогическая диагностика к комплексной образовательной программе дошкольного образования «Мир открытий» [Текст] / сост. Е. В. Трифонова. – М. : Издательский дом «Цветной мир», 2016. – 264 с.
62. Петерсон, Л. Г. Системно-деятельностный подход в дошкольном образовании [Текст] / под ред. Л. Л. Тимофеевой // Повышение профессиональной компетентности педагога дошкольного образования. – М. : Педагогическое общество России, 2013. – 264 с.
63. Поздняк, Л. В. Организация работы детского сада [Текст] / Л. В. Поздняк, А. К. Бондаренко. – М. : Просвещение, 1995. – 156 с.
64. Поздняк, Л. В. Управление дошкольным образованием [Текст] / Л. В. Поздняк, Н. Н. Лященко. – М. : «Академия», 2007. – 432 с.
65. Поздняк, Л. В. Специфика управленческой деятельности современного руководителя ДООУ [Текст] / Л. В. Поздняк, Л. М. Волобуева // Управление ДООУ. – № 5. – 2006. – С. 8.
66. Поздняк, Л. В. Управление дошкольным образовательным учреждением как социально-педагогической системой [Текст] / Л. В. Поздняк // Управление дошкольным образовательным учреждением. – 2007. – № 7. – С. 44-45.
67. Поташник, М. М. Управление современной школой (в вопросах и ответах) [Текст] : пособие для руководителей образовательных учреждений и органов образования / М. М. Поташник, А. М. Моисеев. – М. : Новая школа, 1997. – 113 с.
68. Поташник, М. М. Качество образования: проблемы и технология управления (в вопросах и ответах) [Текст] / М. М. Поташник. – М. : Педагогическое общество России, 2002. – 351 с.
69. Прахова, К. Е. Научные основы управления ДООУ [Текст] : учебное пособие / К. Е. Прахова. – Шадринск : ШГПИ, 2004. – 128 с.
70. Профессиональный стандарт Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель) [Электронный ресурс] : утвержден

приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 18.10.2013 г. № 544н. Доступ из справ.-правовой системы «Консультант-Плюс».

71. Романенко, Е. В. Управление ДООУ в современных условиях [Текст] / Е. В. Романенко // Актуальные вопросы современной педагогики: Материалы VI междунар. науч. конф. (г. Уфа, март 2015 г.). – Уфа : Лето, 2015. – С. 77-79.

72. Рыбалова, И. А. Мониторинг качества образования и управленческая команда в ДООУ [Текст] / И. А. Рыбалова // Управление ДООУ. – 2005. – № 4. – С. 10-23.

73. Сафонова, О. А. Управление качеством образования в дошкольном образовательном учреждении [Текст] : учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений / О. А. Сафонова. – М. : Издательский центр «Академия», 2011. – 224 с.

74. Сафонова, О. А. Компьютер как управленческий ресурс в деятельности руководителя ДООУ [Текст] / О. А. Сафонова, И. В. Панова // Управление ДООУ. – 2006. – № 7. – С. 8-14.

75. Сейдаметова, Э. Н. Качество дошкольного образования и формирование подходов к его оценке в условиях введения ФГОС [Текст] / Э. Н. Сейдаметова // Молодой ученый. – 2016. – № 8. – С. 1028-1031.

76. Селиверстова, И. А. Содержание и пути совершенствования организации как функции управления дошкольным образовательным учреждением [Текст] : автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.03 / И. А. Селиверстова; – Магнитогорск, 1999. – 164 с.

77. Симонов, В. П. Педагогический менеджмент: 50 ноу-хау в управлении педагогическими системами [Текст] : учебное пособие / В. П. Симонов. – М. : Педагогическое общество России, 1999. – 430 с.

78. Система планирования в дошкольном образовательном учреждении [Текст] : пособие для рук. ДООУ / под ред. С. Ф. Багаутдиновой. – Магнитогорск : МаГУ, 2004. – 58 с.

79. Скоролупова, О. А. Качество дошкольного образования: концептуальные подходы к определению и оценке [Текст] / О. А. Скоролупова, Н. В. Федина // Дошкольное воспитание. – 2012. – № 2.
80. Сластенин, В. А. Педагогика: инновационная деятельность [Текст] / В. А. Сластенин, Л. С. Подымова. – М. : ИЧП «Издательство Магистр», 1997. – 224 с.
81. Слободчиков, В. И. Качество дошкольного образования – это качество жизни ребенка [Текст] / В. И. Слободчиков // Детский сад со всех сторон. – 2006. – № 19.
82. Стеркина, Р. Б. Современные проблемы научно-методического обеспечения системы дошкольного образования [Текст] / Р. Б. Стеркина // Дошкольное воспитание. – 2001. – № 5. – С. 40-44.
83. Стеркина, Р. Б. Педагог дошкольного образования [Текст] / Р. Б. Стеркина // Дошкольное воспитание. – 2002. – № 4. – С. 100-103.
84. Сурова, О. А. Информационно - коммуникационные технологии в управлении дошкольным образованием [Текст] / О. А. Сурова // Управление дошкольным образовательным учреждением. – 2007. – № 7. – С. 21-25.
85. Тейлор Ф. У. Принципы научного менеджмента [Текст] : Пер. с англ. / Ф. У. Тейлор. – М. : Контроллинг, 1991. – 104 с.
86. Тимофеева, Л. Л. Компетентностный подход в дошкольном образовании [Текст] / Л. Л. Тимофеева // Повышение профессиональной компетентности педагога ДООУ. Выпуск 1. – М. : Педагогическое общество России, 2013. – 96 с.
87. Третьяков, П. И. Дошкольное образовательное учреждение: управление по результатам [Текст] / П. И. Третьяков, К. Ю. Белая. – М. : ТЦ Сфера, 2001. – 78 с.
88. Фалюшина, Л. И. Управление качеством образовательного процесса в ДООУ [Текст] / Л. И. Фалюшина. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2005. – 305 с.

89. Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования. Приказ Минобрнауки России от 17.10.2013 г. № 1155.
90. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» 29.12.2012 г. № 273–ФЗ.
91. Федина, Н. В. Единая рамочная Концепция качества дошкольного образования [Текст] / Н. В. Федина. – М., 2011. – 49 с.
92. Харисов, Т. Б. Управление качеством образования [Текст] : Учебно-методическое пособие / Т. Б. Харисов. – Казань, 2000. – 396 с.
93. Харрингтон, Дж. Управление качеством в американских компаниях: учебное пособие [Текст] / Дж. Харрингтон. – М. : Дело, 2008. – 704 с.
94. Хотяшева, О. М. Инновационный менеджмент [Текст] : Учеб. пособие / О. М. Хотяшева. – СПб. : Питер, 2006. – 384 с.
95. Черепанов, В. С. Экспертные оценки в педагогических исследованиях [Текст] / В. С. Черепанов. – М. : Педагогика, 1989. – 160 с.
96. Черепанов, В. С. Теоретические основы педагогической экспертизы [Текст] : автореф. дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01 / В. С. Черепанов. – Глазов, 1990. – 351 с.
97. Черепанов, В. С. Экспертные методы в педагогике [Текст] : Учебное пособие / В. С. Черепанов. – Пермь : Изд-во Пермского пединститута, 1988. – 84 с.
98. Шамова, Т. И. Управление образовательными системами [Текст] : Учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений / Т. И. Шамова, П. И. Третьяков, Н. П. Капустин. – М. : Академия, 2002. – 320 с.
99. Шеридан, С. Применение шкал ECERS для оценки качества образования и кросс-культурных исследований в Швеции [Текст] / С. Шеридан // Современное дошкольное образование. – 2015. – № 7. – С. 18-20.
100. Шеридан, С. Нужно оценивать не детей, а качество дошкольного образования [Текст] / С. Шеридан // Современное дошкольное образование. – 2013. – № 5. – С. 26-28.

101. Шишов, С. Е. Школа: мониторинг качества образования [Текст] / С. Е. Шишов, В. А. Кальней. – М., 2000. – 354 с.
102. Шиян, О. А. О достоинствах стандарта дошкольного образования Швеции [Текст] / О. А. Шишов // Современное дошкольное образование. – 2013. – № 6. – С. 74-75.
103. Шмидт, В. В. Делегирование полномочий [Текст] / В. В. Шмидт // Управление дошкольным образовательным учреждением. – 2004. – № 6. – С. 18-23.
104. Шумарина, А. П. К вопросу повышения качества дошкольного образования [Текст] / А. П. Шумарина // Управление ДОУ. – 2008. – № 4.
105. Юганова, И. В. Экспертные оценки в дошкольном образовании [Текст] / И. В. Юганова. – М. : Творческий Центр Сфера, 2009. – 119 с.
106. Яковлева, Г. В. Педагогические условия повышения эффективности методической работы в инновационном дошкольном образовательном учреждении [Текст] : автореф. дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01 / Г. В. Яковлева; Челябинск, 2003. – 248 с.
107. Яковлева, Г. В. Организация работы инновационных структурных подразделений дошкольного образовательного учреждения [Текст] / Г. В. Яковлева, Г. А. Сапожникова // Детский сад: теория и практика. – 2012. – № 2. – С. 6-13.
108. Яфаева, В. Г. Профессиональная компетентность педагога дошкольного учреждения в сфере интеллектуального развития детей [Текст] / В. Г. Яфаева // Дошкольное воспитание. – 2010. – № 8. – С.117-121.
109. Яценко, И. А. Становление систем экспертного измерения и развития качества деятельности дошкольных учреждений в ФРГ [Текст] / И. А. Яценко // Дошкольное воспитание. – 2012. – № 9. – С. 108-114.
110. Яценко, И. А. Экспертно-диагностическое измерение качества дошкольного образования в детских садах ФРГ [Текст] / И. А. Яценко // Дошкольное воспитание. – 2013. – № 11. – С. 110-115.

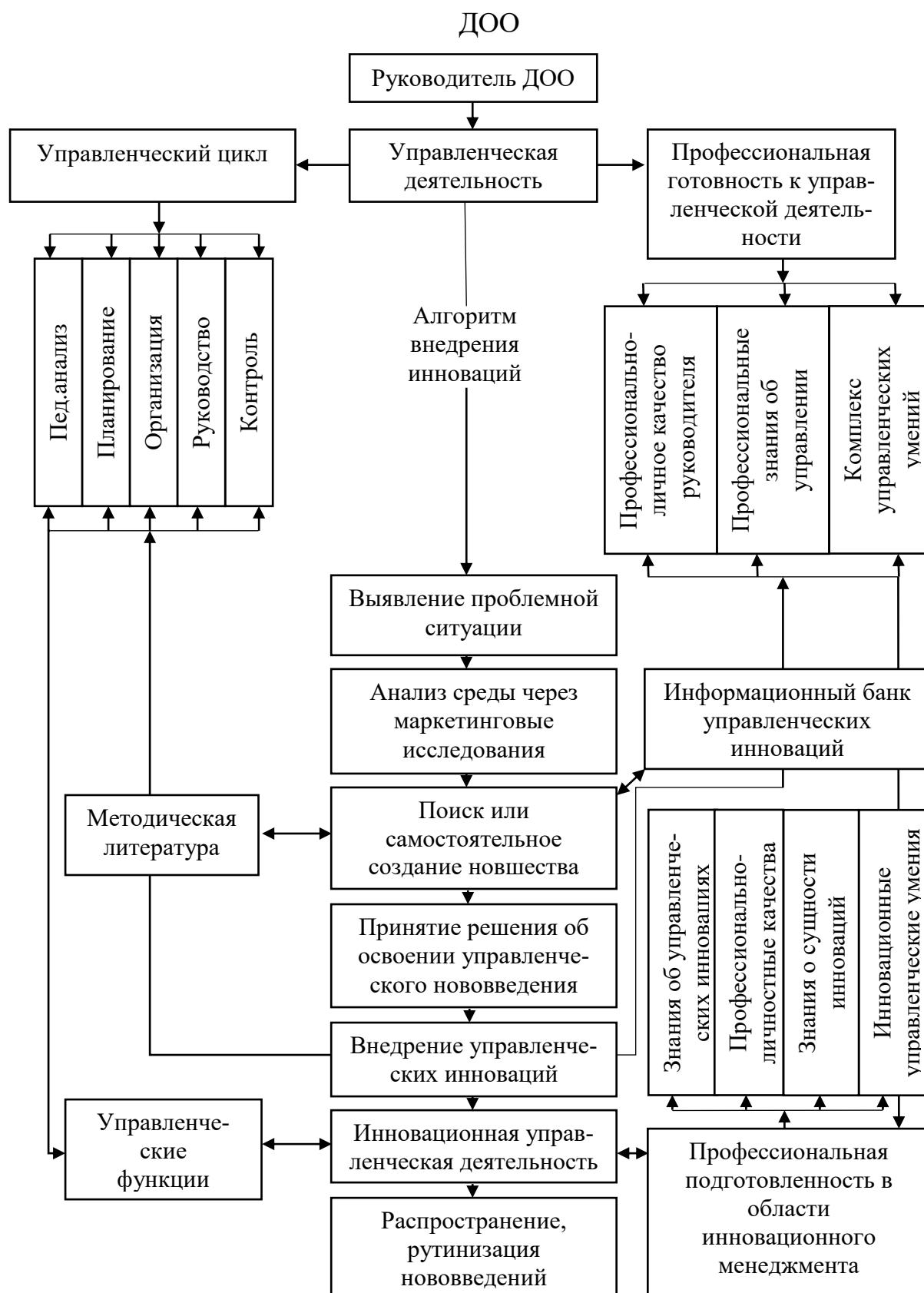
Инновации в управленческой деятельности руководителя ДОО

Педагогический анализ	Принятие решений, планирование	Организация	Контроль, руководство	Мотивация, регулирование
Модель педагогического анализа занятий (А. Н. Троян)	Стратегическое планирование (комплексный план, программа развития ДОО) (Л. В. Поздняк)	Линейно-функциональная структура ДОО (К. Ю. Белая, Л. М. Волобуева, Е. В. Давыткина)	Картограмма тематического контроля (Н. С. Голицына, О. А. Скоролупова)	Делегирование полномочий (К. Ю. Белая, Л. М. Волобуева, В. А. Розанова)
Целевая диагностика (аудиодиагностика деятельности воспитателя) (Л. В. Поздняк)	Новая технология планирования работы ДОО на год (годовой план-график, циклограммы, схемы, таблицы) (В. П. Дуброва, Л. В. Поздняк)	Матричная структура управления – создание творческих групп в ДОО (К. Ю. Белая, В. А. Розанова, В. С. Лазарев)	Создание системы контроля и самоконтроля в ДОО (К. Ю. Белая, К. Е. Прахова)	Создание системы материального стимулирования в ДОО
Формы анализа занятия: краткий, полный, структурно временной, комбинированный, психологический (К. Ю. Белая, В. Н. Гуров)	Использование проектного метода в планировании и организации педпроцесса (Л. С. Киселева, Т. А. Данилова)	Организация исследовательской и экспериментальной деятельности в ДОО (В. С. Безрукова, А. Н. Морозова)	Мониторинг результатов образовательной деятельности ДОО и управленческой деятельности руководителя ДОО (К. Ю. Белая, И. В. Гришина)	Создание условий для карьерного роста сотрудников
Создание информационной службы в ДОО (К. Ю. Белая, П. И. Третьяков, К. Е. Прахова)	Перспективные планы, комплексно целевые программы развития ДОО, индивидуальные планы сотрудников (К. Ю. Белая)	Создание инновационной модели методической службы на основе диагностики профмастерства, индивидуального подхода к педагогам (А. Н. Морозова, А. П. Трошкина)	Аудит образовательной деятельности (К. Ю. Белая)	Использование метода построения дерева целей (Л. Г. Богословцев)

Продолжение приложения 1

Педагогическая диагностика (Л. Н. Давыдова)	Разработка перспективной модели ДОО (Т. П. Колодзяная)	Организация новых форм работы с родителями (И. М. Воротилкина); кружки, клубная работа с родителями по разным видам деятельности с учетом интересов детей; обучение родителей по уходу за детьми раннего возраста (Л. В. Поздняк)	Мониторинг профессионального мастерства педагогов (Л. А. Башарина, Г. И. Гришина, А. А. Орлов, К. Ю. Белая)	-
Маркетинговые исследования (О. В. Солодянкина)	Создание системы планирования: стратегическое, тактическое, оперативное (К. Ю. Белая, П. И. Третьяков, О. В. Солодянкина).	Использование новых информационных технологий на основе автоматизации и компьютеризации – программы «Заработная плата», «Родительская плата», «Кадры», «Аттестация», «Питание» и др.	Картограмма оценки педагогического мастерства	-
Внешний и внутренний имидж ДОО (С. Е. Езопова).	-	Организация новых форм деятельности ДОО: группы кратковременного пребывания, групп выходного дня, организация оказываемых на дому патронажных услуг для детей-инвалидов в сочетании с кратковременным пребыванием в ДОО, организация детских праздников и развлечений на дому (И. М. Воротилкина)	-	-
Маркетинговые коммуникации (Ю. В. Атемаскина)	-	Использование новых форм работы с педагогами: новые формы проведения педсоветов (К. Ю. Белая, Л. М. Волобуева, Л. В. Поздняк); информационно проблемные совещания (Л. М. Волобуева)	-	-
Создание маркетинговой службы (А. Н. Троян)	-	-	-	-

Модель инновационной управленческой деятельности руководителя



Инновации в управленческом цикле заведующей ДОО



Оценка уровня профессиональной деятельности педагогических
работников ДОО

№ п/п	Критерии (показатели) комплексной оценки	Баллы
1	Выполнение требований законодательных актов, нормативных документов дошкольного образования	
2	Соблюдение инструкций по охране труда, технике безопасности, охране жизни и здоровья воспитанников	
3	Соблюдение санитарно-гигиенических норм, предъявляемых к содержанию детей дошкольного возраста	
4	Объем педагогических знаний	
5	Применение на практике положений дошкольной педагогики и психологии	
6	Реализация современных образовательных программ и методик дошкольного образования	
7	Соответствие содержания образовательной деятельности требованиям образовательных программ дошкольного образования	
8	Использование инновационных методов, средств и форм дошкольного образования	
9	Эффективность педагогических приемов и технологий воспитания и обучения детей	
10	Диагностика развития (знаний, умений, навыков) воспитанников	
11	Комплексная система планирования образовательной деятельности, маршрутов индивидуального развития воспитанников	
12	Обеспечение благоприятного микроклимата, психологического комфорта в детском коллективе	
13	Создание предметно-развивающей среды	
14	Достижения участников образовательного процесса (конкурсы, выставки)	
15	Участие в творческой, экспериментальной работе ДОО	
16	Планирование и реализация работы по самообразованию	
17	Взаимодействие с социальными институтами по вопросам дошкольного образования	
18	Педагогическое просвещение родителей воспитанников	
19	Удовлетворение образовательных потребностей детей, родителей, общества	
20	Использование в педагогической деятельности информационных технологий	
21	Культура делопроизводства педагогов	
Всего баллов		
0 баллов - показатель не проявляется/не соблюдается; 1 балл - низкий уровень; 2 балла - средний уровень; 3 балла - высокий уровень.		

Оценка качества развивающей предметно-пространственной среды

Целевой ориентир	Специфические критерии	Оценка в бал- лах
		1 2 3
1.Ребёнок проявляет инициативность и самостоятельность в разных видах деятельности.	-наличие различных пространств (для игры, конструирования, в том числе наличие места для снятия эмоционального напряжения – уголок уединения и пр.), а также разнообразных материалов, игр, игрушек и оборудования, обеспечивающих свободный выбор детей.	
2. Ребёнок уверен в своих силах, открыт внешнему миру, активно взаимодействует со сверстниками.	-оснащение различными средствами обучения, обеспечивающие игровую, познавательную, исследовательскую деятельность;	
3. Ребёнок обладает развитым воображением.	-наличие пространства для конструирования, художественно-эстетического развития, театрализованной деятельности, игровой деятельности; -использование нестандартного оборудования.	
4. Ребенок проявляет творческие способности в разных видах деятельности.	-созданы условия для режиссерских, сюжетно-ролевых игр, разного вида театра, театрально-игровое оборудование; -наличие художественно-эстетического пространства.	
5. У ребёнка развита крупная и мелкая моторика.	-дидактическая ценность (возможность использования в качестве средств коррекционного обучения: разный размер, цвет и форма предметов, оборудования и т.д.); -среда способствует укреплению здоровья (наличие места для снятия эмоционального напряжения – уголок уединения); -наличие нестандартного оборудования для снятия напряжения, выработки саморегуляции, умения действовать по правилам («мешочек для крика», пластиковые бутылки с крупой для пинания, клубки с разноцветными нитками, вязаная гибкая змея и т.д.) -сменяемость игрового оборудования в зависимости от содержания Программы (тематического планирования);	

Продолжение приложения 5

6. Ребёнок способен к волевым усилиям в разных видах деятельности.	-наличие разнообразных материалов, игрушек для организации игр, способствующих снятию напряжения, формированию произвольности психических процессов, а также организации коллективных игр; -наличие дидактических игр и пособий в соответствии с актуальным развитием ребенка.	
7. Ребёнок проявляет любознательность, склонен наблюдать, экспериментировать.	-наличие различных пособий, оборудования для игр - экспериментирования с разными материалами, художественной литературы.	
Среднеарифметический балл:		
1-1,5 баллов – неудовлетворительно 1,5 – 2,5 баллов – частично удовлетворительно 2,5 -3 - удовлетворительно		

Оценка удовлетворенности родителей качеством образования

Вопросы	Показатели	Баллы
Оснащенность ДОО		
1. Детский сад достаточно обеспечен средствами обучения, соответствующими материалами, игровым, спортивным, оздоровительным оборудованием, позволяющим удовлетворить интересы и потребности каждого ребенка	не удовлетворен	0
	частично удовлетворен	3
	полностью удовлетворен	5
2. Участок детского сада оснащен разнообразным оборудованием, инвентарем, обеспечивающим игровую, познавательную, исследовательскую, творческую, двигательную активность каждого ребенка	не удовлетворен	0
	частично удовлетворен	3
	полностью удовлетворен	5
3. В детском саду имеются различные пространства для игр, конструирования, уединения и прочие, разнообразные материалы, игры, игрушки и оборудование, обеспечивающие свободный выбор и доступ детей, возможность разнообразного их использования	не удовлетворен	0
	частично удовлетворен	3
	полностью удовлетворен	5
4. В детском саду созданы условия для физического развития и укрепления здоровья ребёнка	не удовлетворен	0
	частично удовлетворен	3
	полностью удовлетворен	5
Квалифицированность педагогов		
5. Все педагоги обеспечивают комфортные и безопасные условия для каждого ребенка	не удовлетворен	0
	частично удовлетворен	3
	полностью удовлетворен	5
6. В детском саду работают квалифицированные и компетентные педагоги	не удовлетворен	0
	частично удовлетворен	3
	полностью удовлетворен	5
7. В детском саду воспитатели и специалисты оптимально согласуют свои цели для полноценного развития, воспитания ребенка	не удовлетворен	0
	частично удовлетворен	3
	полностью удовлетворен	5
Взаимодействие с родителями		
8. Педагоги предоставляют консультационную и иную помощь родителям по вопросам образования ребенка, охраны и укрепления его здоровья	полностью удовлетворен	0
	не удовлетворен	3
	частично удовлетворен	5
9. Родителям предоставляется возможность участия в управлении учреждением, внесения предложений, направленных на улучшение работы детского сада	не удовлетворен	0
	частично удовлетворен	3
	полностью удовлетворен	5

Продолжение приложения 6

Развитие ребенка в ДОО		
10. Ребенок с интересом и пользой проводит время в детском саду, его привлекают к участию в организуемых мероприятиях	не удовлетворен	0
	частично удовлетворен	3
	полностью удовлетворен	5
11. В детском саду созданы все условия для раскрытия способностей ребенка, удовлетворения его познавательных интересов и разумных потребностей	не удовлетворен	0
	частично удовлетворен	3
	полностью удовлетворен	5
Среднеарифметический балл:		

НОРМОКОНТРОЛЬ

ФИО Миславская Яна Андреевна
Кафедра ТМОЕМН
результаты проверки нормоконтроль пройден

Дата 09.06.17

Ответственный
нормоконтролер


(подпись)

Киризева О.И.
(ФИО)

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

о результатах проверки ВКР системой «Антиплагиат».


На основании контракта с ЗАО «Анти-Плагат» № 3/5-17 от 09.03.2017 года
«Обеспечение доступа к информации системы автоматизированной проверки
текстов «Антиплагиат»»8 проверена работа студента УрГПУ

ФИО ВКР 2017 Миславская ЯА
института/факультета ИГиПД получены следующие результаты:

Оригинальный текст составляет **59.46%**

Дата 13.06.2017

Ответственный
подразделения


Т.В. Никулина
подпись

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования «Уральский государственный педагогический университет»
Институт педагогики и психологии детства

ОТЗЫВ
руководителя выпускной квалификационной работы

**Тема ВКР: «Педагогическая экспертиза качества образования как условие
эффективного управления образовательным процессом в ДОО»**

Студента: Миславской Яны Андреевны
Обучающегося по ОПОП: 44.04.01 Педагогическое образование (уровень магистратуры),
программа магистратуры Менеджмент инновационной деятельности в учреждении
образования
очной формы обучения

Характеристика личности студента. В процессе написания ВКР студент проявил такие личностные качества, как, ответственность, добросовестность, самостоятельность и аккуратность.

Оценка процесса написания студентом ВКР (умения организовать свой труд). При написании ВКР студент соблюдал график написания ВКР.

Общее представление ВКР. Тема ВКР является актуальной. Актуальность ВКР определяется тем, что управление качеством образования в дошкольных образовательных организациях на сегодняшний день испытывает потребность в новейших подходах, нестандартных решениях, учитывающих особенности воспитательно-образовательной среды, запросы и потребности родителей и других социальных партнеров дошкольных организаций.

При написании ВКР студент проанализировал 110 источников. Отразил полученную информацию в тексте работы, продемонстрировав умение анализировать научную литературу и обобщать результаты научных исследований.

Теоретическая база исследования определялась студентом самостоятельно. Выполнен анализ педагогического опыта решения проблемы совершенствования образовательного процесса в ДОО за счет повышения педагогического потенциала, оснащения предметно-развивающей среды, а также внедрения инновационной модели управления.

Диагностический материал подобран студентом самостоятельно.

Содержание формирующего этапа опытно-поисковой работы частично опирается на теоретические положения, сформулированные автором в процессе анализа, и разработано с учетом результатов констатирующей диагностики, проведенной в МБДОО детский сад комбинированного вида № 464г.Екатеринбурга.

Количественный и качественный анализ результатов констатирующей и контрольной диагностики осуществлен; выявлена динамика отдельных показателей качества образования в дошкольной организации.

Содержание ВКР систематизировано: имеются выводы, отражающие основные положения параграфа, глав ВКР.

Заключение соотнесено с задачами исследования, отражает основные выводы.

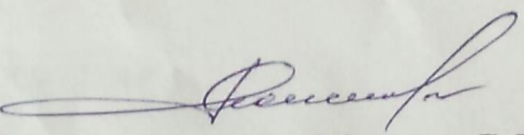
Содержание ВКР соответствует теме и целевой установке.

Практическая значимость данного исследования состоит в возможности применения его результатов руководителем и педагогами детского сада для повышения качества образования в их дошкольной организации, а также в том, что собранный в работе материал и выводы могут быть использованы в дальнейших исследованиях, связанных с изучением данной темы.

Оформление списка литературы соответствует требованиям.

Научный руководитель:

доктор. пед.наук, профессор
кафедры ТиМОЕМИ ИПиПД
ФГБОУ ВО "УрГПУ"



Моисеева Л. В.

22.05.2017 г